



TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

Universidad Autónoma de Yucatán, México

**Valentín Alonso Novelo
Coordinador**

@ Los autores de las colaboraciones son responsables de los contenidos expresados en los mismos.

@ ISBN-13: 978-84-124891-0-1

Libro de actas del IX Congreso Internacional Virtual sobre Transformación e innovación en las organizaciones, celebrado del 29 de noviembre al 10 de diciembre de 2021.

Comité Científico

D.A. Valentín Alonso Novelo. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Jorge Ramón Salazar Cantón. Universidad Autónoma de Yucatán, México.

Coordinador del Comité Científico.

Dr. Gustavo Alberto Barredo Baqueiro. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Luis Martín Barrera Ramírez. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dra. Teresita de Jesús Sabido Domínguez. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dra. Leonor Rosado Muñoz. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Gabriel Aguilera Mancilla. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Laura Leticia Gaona Tamez. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Rosa Hilda Hernandez Sandoval. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Blanca Estela Montano Pérez. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dr. Juan Jesús Nahuat Arreguín. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dr. António Rodrigues - ISG - Business & Economics School (Portugal)

TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

CONGRESO VIRTUAL. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN, MÉXICO

eumed.net

ÍNDICE

LA PANDEMIA ES UNA OPORTUNIDAD PARA QUE LOS PROFESORES APRENDAN. Alicia Sánchez Jaimes	01
FORMACION DE UN INSTRUMENTO PARA MEDIR LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO EN BLANCO EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS EN EL AREA METROPOLITANA DE NUEVO LEÓN. María Mayela Terán Cazares, Ivon Abigail González Garza, Laura Leticia Gaona Tamez	05
GESTIÓN ADECUADA DE LOS NIVELES DE INVENTARIO ¿UNA VÍA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA? EL CASO DE LA EMPRESA "TODO PARA EL CONTROL DE PLAGAS S.A DE C.V" Gustavo Alberto Barredo Baqueiro, Luis Barrera Ramírez, Valentín Alonso Novelo, Alfredo Castellanos Ríos	18
REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL, UMA NECESSIDADE ADVINDA COM A MODERNIDADE LÍQUIDA. Franklin dos Santos Moura	27
EL CAPITAL SOCIAL EN CONTEXTOS EMPRESARIALES INNOVADORES: EL CASO TOYOTA-AISIN. Sofía Louise Martínez-Martínez	38
LA TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS: ACERCAMIENTO A LA INDUSTRIA CREATIVA Y CULTURAL EN YUCATÁN. Rodrigo Alejandro Olivares-Contreras, Nery Elena Rodríguez-Valencia	45
PLANES DE RETIRO DE LOS PROFESIONISTAS EN ODONTOLOGÍA. Beatriz Elena Guerrero Chávez, Laura Guillermina Duarte Cáceres, Yolanda Leonor Rosado Muñoz	52
EL ENFOQUE DE LOS PRINCIPIOS GRI EN LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA. António Augusto Baptista Rodrigues	63

REVISÃO DA INFLUÊNCIA DOS CURSOS MOOC NAS ORGANIZAÇÕES DE ENSINO SUPERIOR. José Gómez-Galán, José Ángel Martínez-López, Cristina Lázaro-Pérez.	69
CORONATEACHING: TRANSFORMAÇÃO EDUCATIVA, UNA BREVE REVISIÓN DE LA LITERATURA. Valentín Alonso-Novelo, Teresita de Jesús Sabido-Domínguez, Jorge Ramón Salazar-Cantón, Rosa Hilda Hernández Sandoval.	78
ESTRATEGIA PARA CONSTRUIR A LA FORMACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. Niurmila Leticia Núñez Chacón, Sandy Rodríguez Sosa.	97
CRIATIVIDADE COMO COMBINABILIDADE: O ESTUDO DE CASO INSTAPHOTO. Bruno Bittencourt Braz Antunes, Cristiana Rodrigues Oliveira.	109
GOBIERNO CORPORATIVO COMO CONTROL Y TRANSFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES, UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA. Teresita de Jesús Sabido-Domínguez, Jorge Salazar Cantón, Jorge Salazar Cantón.	117
HABILIDADES DOCENTES REQUERIDAS PARA TRANSITAR HACIA UNA MODALIDAD VIRTUAL. Alicia Sánchez Jaimes, Andrea Jiménez López.	128
SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN. Hiram Andrey Valdivieso-Vaughan, Teresita de Jesús Sabido-Domínguez.	134
LA PROFESIONALIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES FAMILIARES, FACTOR DE ÉXITO PARA SU CONTINUIDAD. Laura Leticia Gaona Tamez, Blanca Estela Montano Pérez, María Májela Terán Cazares	146
LA CRISIS EPIDEMIOLÓGICA (COVID-19) EN LAS MICROEMPRESAS DE LA LOCALIDAD DE ESCÁRCEGA. Guadalupe Isabel Delgado Cih, María del Carmen Gómez Camal.	157
PROCEDIMIENTO DE LA DEDUCCIÓN DE INVERSIONES EN AUTOMÓVILES EN BASE AL MONTO ORIGINAL DE LA INVERSIÓN. Rosa Hilda Hernández Sandoval, Gabriel Aguilera Mancilla, Valentín Alonso Novelo.	173
REVISIÓN DOCUMENTAL SOBRE LAS TÉCNICAS PARA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAPITAL. Pablo Edison Ávila Ramírez, Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera, Milton Geovanny Zambrano Rivera, María Alexandra Lara Zambrano.	185

APLICACIÓN MÓVIL INFORMATIVA Y DE TRÁMITES PARA EL MIGRANTE ZACATECANO RESIDENTE EN ESTADOS UNIDOS PARA EL COZCYT. Audel Rolando Pérez García, Omar Jiménez Márquez, Faustino Sergio Villafuerte Palavicini, Daniel Ortiz Castro, Juan José Peláez Villegas.	195
DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS EN LA CONSTRUCCIÓN. Martínez-Pacheco, Víctor,	207
EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA TECNOLOGÍA EN TIEMPOS ACTUALES. Luis Barrera Ramírez, Valentín Alonso Novelo, Teresita de Jesús Sabido Domínguez	214
REFLEXIONES SOBRE LA TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS DURANTE LA PANDEMIA. - APRENDIZAJES. Jorge Ramón Salazar Cantón, Gustavo Barredo Baqueiro, Luis M. Barrera Ramírez.	226
LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS DE PRODUCCION Y CONSUMO. UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO ECONOMICO. José Rubén Torres Ortiz, Gabriel Tapia Tovar, Ramiro González Asta.	235
FACTORES QUE INCIDEN EN LA NATURALEZA DEL EMPRENDEDOR ECUATORIANO. Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera, Pablo Edison Ávila Ramírez, Jhonny Antonio Ávila Ramírez, Rocio Alexandra Mendoza Villamar.	240
PROSPECTIVA ESTRATÉGICA DEL SECTOR DEPORTIVO, COMO VENTAJA COMPETITIVA. Darío José Espinal Ruiz, Gildardo Scarpetta Calero, Huberney Londoño Hernández.	250

LA PANDEMIA ES UNA OPORTUNIDAD PARA QUE LOS PROFESORES APRENDAN

PANDEMIC IS AN OPPORTUNITY FOR TEACHERS TO LEARN

¹Alicia Sánchez Jaimes
Instituto Politécnico Nacional
asanchezja@ipn.mx
ORCID 0000-0002-4416-8249

RESUMEN

La propagación del SARS-CoV-2 derivó en el confinamiento mundial de 2020, situación que marco un parteaguas en la historia contemporánea de la humanidad y que permeó en todos los ámbitos sociales. Dicha vicisitud, tuvo efectos en los diferentes personajes del proceso educativo: estudiantes, autoridades escolares y profesores; y dada su trascendencia dio origen a una reflexión acerca de nuestro quehacer docente.

Palabras clave:

Pandemia, Confinamiento, Reflexión, Nuevos paradigmas educativos

ABSTRACT

The spread of SARS-CoV-2 led to the global confinement of 2020, a situation that marked a watershed in the contemporary history of humanity and that permeated all social spheres. This vicissitude had effects on the different characters of the educational process: students, school authorities and teachers; and given its importance, it gave rise to a reflection about our teaching work.

Keywords:

Pandemic, Confinement, Reflection, New educational paradigms

¹Alicia Sánchez Jaimes. - Candidata a Doctora en Educación, Psicoterapeuta de niños y adolescentes. Investigadora y Profesora de Filosofía, Apreciación Artística y Desarrollo de Habilidades del Pensamiento.

INTRODUCCIÓN

La contingencia sanitaria fue el detonante en el cambio de paradigma educativo, ya que obligó al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Dicha circunstancia, de manera personal me situó en una posición compleja, dado que me confrontó con los conocimientos y experiencia que tenía en relación con ellas.

No obstante, en aras de abonar a la reflexión sobre mi quehacer docente, me decidí a realizar una introspección con el fin de reconocer no sólo los perjuicios, sino los beneficios que me ha dejado esta pandemia. El confinamiento resultante, modificó nuestra manera de relacionarnos con los demás; con nuestra familia, con la sociedad y en mi caso particular con mis alumnos.

Cuando en México, las autoridades del gobierno federal anunciaron el cierre temporal de las escuelas, me invadió la duda y con el paso de los días la zozobra aumentaba. No obstante, este sentimiento de desamparo surgió en mí la necesidad de responder a los requerimientos de estos cambios en mi entorno escolar.

A medida que transcurría el tiempo, fui perdiendo el miedo puse en marcha lo que a lo largo de los últimos años he aprendido de las TIC. Cabe citar que, para responder a la 4ª Revolución industrial, el Instituto Politécnico Nacional nos ha ofrecido capacitación y actualización en el manejo de las herramientas digitales.

Siempre estuve dispuesta a integrarme en los cursos que me permitieran desempeñar eficientemente mi labor como docente, mantenerme al tanto de todos los recursos que se pueden implementar en la planeación didáctica. Me producía ilusión estar inmersa en el avance tecnológico; que lejos estaba de imaginar que los conocimientos que en ese momento me parecían un lujo, se convertirían en una herramienta esencial dentro de mi trabajo profesional.

A pesar de tener 38 años dentro de la docencia nunca le he perdido el encanto, por el contrario; mi yo interior siempre apela a seguir explorando nuevos horizontes que me lleven a ser una mejor persona y una mejor maestra.

Al hacer un recuento, pareciera que de manera premonitoria me adelanto a lo que ha mantenido al mundo enclaustrado, ya que en enero de 2020 curse un taller sobre la plataforma educativa Edmodo y a fin de poner en práctica lo aprendido y de facilitar el trabajo, les aplique en línea el 1er examen parcial; situación que me produjo gran satisfacción por haber refrendado el aprendizaje y añadido a esto, el no tener que calificar 330 exámenes como ha sido costumbre por mucho tiempo.

Después de meditar sobre la situación que ha invadido al mundo, puedo afirmar de manera categórica que soy muy afortunada, no solo por estar viva y saludable, sino por tener trabajo y poder realizarlo desde mi casa evitando de esta manera el riesgo de contagio.

Con el paso del tiempo he reconsiderado todo lo ocurrido y me percaté que, a pesar de ser un evento adverso, también nos ha brindado la oportunidad de revalorar la manera en que nos hemos venido conduciendo como humanidad y el cómo nos hemos desempeñado en nuestros ámbitos laborales.

Cuando el 17 de marzo del 2020 se suspendieron las clases en el Politécnico, me invadió una sensación de incertidumbre, en la que me preguntaba ¿ahora que voy a hacer? Paralelamente, surgió el temor de un rompimiento del hilo conductor entre mis alumnos y yo, ya que no contaba con el whatsapp de ellos.

Una vez que se calmaron mis emociones, recordé que los tenía cautivos virtualmente en Edmodo, ya que allí estaba el dato que en ese momento eran indispensable; su correo electrónico, que desde ese instante se volvió el vínculo a través del cual me comuniqué con ellos. El cambio de una educación presencial a una virtual no fue fácil, sin embargo, asumí que era la única manera de salvar el semestre; así que no quedaba de otra que trabajar dentro de esa modalidad.

Otro de los puntos de inflexión fue que, los adultos hemos dado por hecho muchas cosas en relación a los jóvenes, como el que son expertos en las TIC por ser nativos digitales o que todos ellos cuentan con los recursos tecnológicos necesarios; pero poco a poco he tenido la posibilidad de comprobar que, si bien en muchos casos se ratifican estas ideas, en otros tantos no.

Así también, hubo en mí una resignificación en las prioridades a cumplir, siempre me he sentido obligada a cubrir los contenidos programáticos de la asignatura en turno, pero en esta ocasión ha sido diferente, ya que lo importante fue recuperar a aquellos alumnos que, dado su desempeño en el primer periodo de evaluación, obtuvieron bajas calificaciones o no lograron aprobar y que por consiguiente se encontraban en riesgo de rezago o deserción.

Es así, como empezó una lucha interna entre mi deber como profesora y como ser humano, imponiéndose este último. Derivada de esta íntima disertación emergió una consideración sustancial: que más allá de una calificación o del conocimiento adquirido se encuentra lo más importante; la salud física y psicológica de los jóvenes, motivo que me empujó no sólo a explicar, aclarar dudas o revisar tareas; sino acompañar emocionalmente a varios de ellos, que se vieron afectados de diferentes formas.

Poco a poco y en la medida que lograba confianza en mi desempeño tecnológico, fui utilizando más recursos, no me conforme con Edmodo, sino que empecé a incursionar en Zoom, Cassroom, Meet, y Hangouts. Asimismo, pude constatar que tengo una gran capacidad de empatía hacia mis discípulos, ya que en varios casos fui intermediaria entre ellos y algunos maestros.

El camino recorrido no ha sido fácil, porque en medio de tanta información que nos hace patente el dolor que viven muchas personas a nivel mundial, hay que lidiar casi de manera cotidiana con las inclemencias a las que nos somete el internet, ya que la conectividad en muchas ocasiones es muy lenta.

A pesar de todo esto, la lucha continua y sigue siendo un desafío que nos debe servir como espejo en el que se reflejen muchas de las debilidades que como profesores tenemos, convirtiéndose así en un nicho de oportunidades que nos obligue a implementar cambios esenciales en nuestro quehacer profesional, entre los que quiero citar algunos como:

- ✓ La necesidad de profesionalizar nuestra actividad magisterial, manteniéndonos capacitados en todo lo relacionado a la educación, preponderando las TIC como recursos fundamentales en el escenario educativo
- ✓ Que independientemente que regresemos a una “nueva normalidad” en las aulas, no se deseche el empleo de las TIC en la cotidianeidad escolar
- ✓ Que los profesores nos permitamos explorar nuevas formas de compartir nuestros conocimientos
- ✓ Que manifestemos humildad y aceptemos que, el ser maestros no nos convierte en entes omnipotentes que no requieren de la enseñanza de nuevos métodos
- ✓ Fortalecer la capacidad de aprender de nuestros errores, ya que en este periodo muchos de los resultados, se han logrado por ensayo y error
- ✓ Desarrollar la sensibilidad necesaria para brindar apoyo a los estudiantes mediante cualquier recurso digital disponible
- ✓ Nunca perder el deseo de superarnos en los diferentes aspectos que conforman nuestra vida, de tal forma que esto redunde en el mejoramiento de la educación

Por último, quiero añadir que, de este acontecimiento tan funesto, podemos obtener varios aprendizajes; que el proceso enseñanza aprendizaje trasciende las fronteras de las instituciones educativas y que los profesores comprometidos estamos dispuestos a incorporar las Tecnologías de la Información y la Comunicación en nuestra actividad cotidiana a fin de llevar a buen puerto las actividades académicas teniendo como lema **“LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LA EDUCACIÓN”**

REFERENCIAS

- Aramayo, N. (2020). Reflexiones desde la filosofía: lo que COVID-19 puede enseñarnos. *Academic rigor, journalistic flair*. Recuperado de: <https://theconversation.com/reflexiones-desde-la-filosofia-lo-que-covid-19-puede-ensenarnos-134023>
- Esquivel, N. (2009). Reflexiones sobre el valor de la educación. *Redalyc*. 10 (18-19), 169-190. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/844/84412860010.pdf>
- Gonçalves, S. (2011). La reflexión sobre el proceso de aprendizaje propio: estrategias para favorecerla. *UNIVEST*. 1-9. Recuperado de: <https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/3719/300.pdf?sequence=1>

FORMACION DE UN INSTRUMENTO PARA MEDIR LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO EN BLANCO EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS EN EL AREA METROPOLITANA DE NUEVO LEÓN

Dra. María Mayela Terán Cazares

<https://orcid.org/0000-0001-5089-3909>

FACPYA- UANL- Subdirectora Académica

Mayela.teran@gmail.com

Lic. Ivon Abigail González Garza

<https://orcid.org/0000-0003-3819-5395>

FACPYA- UANL- Estudiante

Ivonne.gzz.gza@gmail.com

Dra. Laura Leticia Gaona Tamez

<https://orcid.org/0000-0002-0128-9155>

FCA-UAdeC-Profesora e investigadora

lauragaonatamez@uadec.edu.mx

RESUMEN

La presente investigación, tiene como principal propósito evaluar un instrumento que permita medir las variables que reconocen el manejo de la administración del espacio en blanco, a partir de la percepción de los estudiantes de una universidad pública, en el estado de Nuevo León, las variables por las que se integró el estudio fueron creatividad e innovación, oportunidades de crecimiento, retos y desafíos. Para ello se recopiló bibliografía donde se conformó el cuestionario de forma virtual, a partir de la plataforma de Google Forms, a una muestra de 351 estudiantes. A partir del análisis del Alfa De Cronbach, del SPSS es que los resultados obtenidos demostraron la validez dentro de los rangos aceptables con base a lo establecido. Por ello es que se propone el manejar dicho instrumento para que los gerentes destaquen por desarrollar e implementar nuevas estrategias considerando la legitimidad, a partir del desarrollo de nuevas destrezas, aprendizajes y conocimiento.

PALABRAS CLAVE: Administración del espacio en blanco, instrumento de medición, estudiantes universitarios

ABSTRAC

The main purpose of this research is to evaluate an instrument that allows measuring the variables that recognize the management of the administration of the blank space, based on the perception of the students of a public university in the state of Nuevo Leon, the variables for which the study was integrated were creativity and innovation, growth opportunities, challenges and challenges. For this purpose, a bibliography was compiled and the questionnaire was created virtually, using the Google Forms platform, to a sample of

351 students. From the analysis of Cronbach's Alpha, SPSS is that the results obtained showed the validity within acceptable ranges based on what was established. Therefore, it is proposed to manage this instrument so that managers stand out for developing and implementing new strategies considering legitimacy, from the development of new skills, learning and knowledge.

KEY WORDS: White space management, measurement instrument, college students

1. Introducción

Las oportunidades del espacio en blanco atraen transformaciones excepcionales, tal como lo enmarca Jhonson, (2017). los cuales permiten desbloquear nuevas fuentes de crecimiento, teniendo como principal finalidad el incrementar el potencial de la comunidad laboral dentro de sus funciones adicionales a lo que tienen definido, y que al mismo tiempo destacan dentro de la organización a partir de un plan de negocios, representando estrategias para laborar y desarrollar de esta manera la innovación y creatividad reflejados en los modelos de negocios.

Para las organizaciones hoy en día el considerar el trabajo desarrollado por el colaborador dentro de las actividades ejecutadas en el espacio en blanco, es relevante debido a que se implementan nuevas planificaciones que a su vez conllevan a ejecutar las tareas eficientemente. Representando un hecho significativo porque los colaboradores desarrollan nuevas habilidades, destrezas y competencias para un beneficio organizacional, cabe resaltar que en este proceso para el individuo representa de cierta manera un sentir, afrontando ante nuevos y diferentes retos, ya que a la hora en que se involucra a nuevos desafíos comprende por qué llevo a cabo estas actividades, resaltando la importancia de formarse en un sentido de pertenencia, a partir de ello la empresa busca involucrar a los colaboradores en sus funciones contribuyendo a un desarrollo organizacional equitativo.

En el (2017), Kühn y Louw identificaron y compararon marcos de innovación de modelos de negocios para identificar elementos comunes. Es así cómo pudieron proponer un marco capaz de diseñar modelos de negocio apropiados para los espacios en blanco.

El desarrollo de este estudio permitirá evaluar un instrumento que identifique el crecimiento en las áreas inexploradas, de toda aquella organización, permitiendo tener la facilidad de formar ideas concretas para obtener beneficios y poder percibir mejoras en los espacios de oportunidades y de esta manera las empresas trasciendan a la innovación.

Es por ello que hoy en día el trabajar con dicho concepto, permite a los gerentes obtener nuevos conocimientos, los cuales destacan por desarrollar de manera exitosa la innovación, a partir de la identificación de nuevas oportunidades de crecimiento.

2. Marco Teórico

El término “Espacio en blanco” es definido por Johnson (2017). Como las acciones que se trabajan fuera de la rutina laboral, así mismo indican retos indefinidos en la organización, este concepto significa una etapa de altas suposiciones, a partir de un conocimiento mínimo, el poder trabajar en ello trae diferentes beneficios como lo son destacar en oportunidades atractivas para obtener éxito y crecimiento por medio de la transformación de los negocios.

Este concepto representa un territorio el cual no se está familiarizado con los negocios, esto debido al hecho de formar conflictos relacionados con la identidad, viendo de esta manera la falla en la captura de procesos, así como una falta de entendimientos (Kuhn y Louw, 2017).

Por otra parte, el trabajar este concepto detecta el crecimiento en las áreas inexploradas, de toda aquella organización, las cuales no son identificadas como primordiales, como lo es en el área empresarial ya que va en incremento los servicios que efectúa, como desventaja del espacio en blanco gran parte de las compañías se resisten a incorporarse esto dentro de los diversos negocios.

Asimismo, Swanson (2007). Analiza la importancia de improvisar ante los sistemas de procesos partir del diagnóstico organizacional a partir de una serie de pasos donde destacan, la organización del proceso a nivel individual y colectivo, identificar el compromiso a partir de las misiones, el sistema, la capacidad de cada uno y la motivación.

Si una empresa tiene como tarea principal obtener nuevos valores dentro del mercado, a partir Jhonson (2017) con una serie de factores que se desarrollan como oportunidades, las cuales a futuro necesitaran de cambios trascendentes a partir de su estructura central, es ahí donde se destaca que la empresa se encuentra dentro del espacio en blanco.

Para Rummler y Brache (1991). El organigrama es una evaluación que permite identificar el espacio en blanco en dos aspectos, el orden en el que los colaboradores han estado juntos dentro de la operación, con gran eficiencia mostrando la relación de ambos departamentos, muchas de las veces se suele confundir el qué, el porqué y el cómo de los negocios, desafortunadamente se presentan gran parte del tiempo, de esta manera la organización no conlleva los negocios que se manejan, el problema se presenta cuando los administradores ven la organización trabajar a partir de las funciones verticales como lo son el marketing y la producción acordada.

Cabe de destacar que dicho concepto hace referencia, a toda aquella fase que se encuentra sin definir dentro del organigrama, como lo pueden ser las funciones dentro de las compañías, por lo que conlleva a ser uno de los aspectos que incrementa el potencial de mejora, considerando de esta manera que las áreas del espacio en blanco no presentan una cultura empresarial, a partir de una autoridad débil, en donde los presupuestos están incompletos, y las reglas no se cumplen.

Esto a su vez representa una oportunidad de crecimiento para toda organización, permitiendo tener la facilidad de formar ideas concretas para obtener beneficios y poder experimentar para tener nuevos

aprendizajes, haciendo de esta manera la creatividad. Dentro de este proceso el gerente aumenta su liderazgo el cual se ve reflejado en el momento que detecta las habilidades que desarrolla cada uno de sus colaboradores, donde analiza las reacciones a la hora de probar nuevas experiencias.

Por ejemplo Gilbert (2007), llevo a cabo un estudio donde su intención fue identificar la forma en que los empleados administraban el número de sus actividades para el rendimiento, a partir de la observación es que el identifico que los colaboradores participan dentro de esta administración por medio de rasgos de liderazgo, creatividad formando habilidades organizacionales, donde a su vez se formó un sistema de resultados donde se evidencio la evaluación entre el espacio en blanco y la forma de administrarlo.

El manejar el espacio en blanco, hace que los gerentes obtengan nuevos conocimientos, los cuales destacan por desarrollar de manera exitosa la innovación, a partir de Maletz y Nohria, (2001). desarrollo de nuevos negocios, dándose a la tarea de identificar nuevas oportunidades en el mercado, de esta manera los directores deben de eludir que las actividades organizacionales pasen de manera ocasional, sin embargo, deben de actuar mostrando una ayuda esto a partir del control de las funciones de sus colaboradores adquiriendo nuevas oportunidades de crecimiento.

Ante ello el objetivo de la innovación Davenport, (1993). marca la reducción entre los tiempos de proceso a partir de la incertidumbre contribuyendo a las ventajas competitivas reduciendo el tiempo en los procesos, así como los costos dentro de las estrategias competitivas.

Es consecuencia las compañías tienen que trabajar en implementar planes significativos en donde se vinculen nuevos ingresos, así como recursos y experiencias donde se gestionen nuevas actividades, donde se busca identificar si las organizaciones cuentan o no con un modelo propio, en dado de que no lo tengan las empresas se identificaran como antiguas y estancadas (Jhonson, 2017).

Dentro de este dominante existe poca información, con respecto a lo que puede hacer la persona correspondiente a sus tipos de actividades en las cuales uno puede tener un compromiso. Ante ello el estudiar las oportunidades de crecimiento a partir de la administración del espacio en blanco genera un desarrollo en las organizaciones, debido a que se da paso a nuevas fuentes de ingresos Jhonson, (2017). El problema surge a partir de la necesidad de adquirir diversos recursos, esto en diferentes grupos, por lo que generalmente requieren de una reorganización, para formar nuevas habilidades y cumplir con los objetivos (Maletz y Nohria, 2011).

Lo anterior acredita la formación de un instrumento que permita identificar las áreas de oportunidad que se generan a partir del espacio en blanco, considerando la percepción laboral de los jóvenes estudiantes universitarios en sus lugares de trabajo, es por ello que el objetivo del estudio es: Validar un instrumento que permita medir la administración del espacio en blanco, en el campo laboral con jóvenes universitarios de una universidad pública en Nuevo León.

Metodología

3.1 Población

Para confirmar el objetivo planteado del estudio se invitó a los estudiantes a participar en contestar la encuesta, esta se hizo por medio de un mensaje que se envió por medio de la plataforma virtual MS TEAMS, de manera no probabilística se obtuvo una muestra de (n=351) estudiantes de la Facultad de Contaduría Pública y Administración (FACPYA) inscritos en el programa educativo de Licenciado en Administración y que realizan actividades profesionales en el campo laboral, de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), los cuales accedieron voluntariamente en la investigación de los cuales 180 (50.7%) pertenecen al género femenino y 171 (49.3%) resultaron del género masculino. El rango de edad predominante en los participantes fue entre 21 y 30 (71.2%).

Tabla # 1 Datos de la población de estudio

Características	%
Años de experiencia laboral	
Entre 2 y 5	51
Menos de 1	19.1
Entre 6 y 10	16.2
Más de 10	13.7
# De personas que supervisa	
Ninguna	37.9
Entre 2 y 5	32.8
Entre 6 y 10	17.7
Más de 10	11.7
Giro de su organización	
Servicios	34.1
Comercial	31.5
Industrial	21.8
Otro	12.6

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Instrumento

El instrumento se formó a partir de dimensiones considerando 3 variables, conformándose por 26 ítems específicos (ver tabla # 2), basándose en la primer dimensión de creatividad a partir de la revisión bibliográfica de Maletz y Nohria (2001), los cuales indican que a partir de la administración del espacio en blanco los gerentes realizan sus funciones de una forma sencilla y con creatividad de esta manera se soporta la variable de creatividad e innovación, como una dimensión a considerar en la administración del espacio en blanco.

La dimensión desarrollar nuevas oportunidades dentro de la administración del espacio en blanco, se fundamenta al incrementar y formula nuevas oportunidades de crecimiento dentro de las empresas esto de una manera transitiva, haciendo que los colaboradores incrementen sus capacidades, así como sus habilidades organizacionales (Kuhn y Louw, 2017).

La dimensión de retos y oportunidades fue considerada, debido a la importancia de que las organizaciones implementan nuevas planificaciones que conllevan de ejecuciones eficientes. Así mismo representa un hecho significativo debido a que los colaboradores desarrollan nuevas habilidades, destrezas y competencias esto para un bien organizacional (Jhonson, 2017).

Se utilizó una escala tipo Likert de cinco puntos para medir cada uno de los indicadores, en donde el 1 representa nada de acuerdo, el 2 representa poco en desacuerdo, el 3 representa neutral, el 4 representa poco de acuerdo y el 5 representa el totalmente de acuerdo.

A continuación, se presentan las tablas con el desarrollo de los indicadores

Tabla #2 Desarrollo de Indicadores

Dimensión.	Ítems
	En su organización
Creatividad e innovación	1.Los gerentes colaboran en proyectos externos a la compañía
	2.Se manejan diversas gestiones para trabajar en nuevos procesos
	3. Los gerentes y asimismo los colaboradores desempeñan funciones innovadoras
	4. Las reglas establecidas, se cumplen con precisión o correctamente
	5. El organigrama está estructurado, de tal manera que se identifica con claridad los puestos correspondientes.
Dimensión.	Ítems
	En su organización
	6.Se tiene la facilidad de colaborar en diferentes departamentos

	7. Se Identifica con claridad las necesidades que requieren el departamento al que pertenecen
	8. En ocasiones, se le asignan actividades extras
	9. Se destaca por mantener un progreso constante
	10. Si existe un error al tomar una decisión, el responsable asume las consecuencias de ello.
	11. Sus directivos se distinguen por ser competentes, a partir del desarrollo de nuevas capacidades.
	12. Se Identifica con precisión los transformaciones y cambios que se realizan.
	13. Se cuenta con la oportunidad de desarrollar y adquirir nuevas habilidades
	14. Las tareas de cada área se encuentran coordinadas, definidas y establecidas con exactitud
	15. Las funciones están diseñadas para que se adquieran nuevas competencias.
Oportunidades de crecimiento	
Dimensión	Items
Retos y desafíos	En su organización
	16. Suelen manejar actividades improvisadas de forma ocasional
	17. Los gerentes analizan nuevas oportunidades de trascender, al trabajar en diferentes mercados
	18. Existen suposiciones del área, esto debido a un conocimiento mínimo de este mismo.
	19. Algunas actividades organizacionales, se encuentran indefinidas
	20. Se Identifica con claridad cuáles son aquellas áreas inexploradas
	21. Los directivos presentan dificultades en cuanto al control y orden de la compañía
	22. Un riesgo principal se debe a que el personal desconoce de sus actividades a desarrollar
	23. Las funciones principales, tienen como objetivo el bienestar de los empleados
	24. En términos financieros, existen riesgos que ponen en juego la compañía
	25. Existen amenazas externas frente a esta
	26. Se tiene el conocimiento de todas las áreas que conforman la organización

Fuente: Elaboración Propia

Para poder llevar a cabo la validación del instrumento en primera instancia, se consideraron la comprensión del ítem, por consiguiente, se les solicito a los alumnos a que participaran en la encuesta la cual se realizó por medio de la herramienta de formularios de google, que estuvo disponible en un periodo de 15 días para recabar las respuestas. Por consiguiente, con los resultados obtenidos se determinó el Alpha de Cronbach para cada variable.

El alfa de Cronbach (1951) es un coeficiente que permite calificar la magnitud y relación entre los constructos que conforman el instrumento.

Resultados

Los resultados obtenidos, se trabajaron a partir del SPSS, donde es importante señalar que la evaluación de los coeficientes se debe considerar a partir de los siguientes criterios a partir George y Mallery (2003, p. 231).

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente, $>.8$ es bueno, $>.7$ es aceptable, $>.6$ es cuestionable, $>.5$ es pobre, $<.5$ es inaceptable

A continuación, se presentan las tablas que marcan las fiabilidades de las variables

Tabla # 3 Estadísticos de Fiabilidad de la Variable Creatividad e Innovación

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	5

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 4 Estadísticos de Fiabilidad de la Variable Oportunidades de Crecimiento

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.872	10

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 5 Estadísticos de Fiabilidad de la Variable Retos y Desafíos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.765	9

Fuente: Elaboración Propia

Con base a las tablas se destaca que la variable de creatividad e innovación destaco en un valor de .772 (ver tabla # 3), el valor de .872 (ver tabla # 4) para la variable de oportunidad de crecimiento y con un valor de .765 (ver tabla # 5) correspondiendo a un criterio aceptable.

De igual forma a continuación se presenta el análisis de cada uno de los ítems que construyen el instrumento.

Asimismo, se analizaron cada uno de los ítems que construyen el instrumento

Tabla # 6 Estadísticas de fiabilidad de la variable creatividad e innovación

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	15.9772	9.462	.415	.784
VAR00002	15.6581	9.706	.569	.722
VAR00003	15.6382	9.363	.616	.706
VAR00004	15.5983	9.270	.582	.716
VAR00005	15.6353	9.558	.571	.721

Fuente: Elaboración Propia

Con base a las tablas se destaca que la variable de creatividad e innovación destaco en un valor de .772 (ver tabla # 3), el valor de .872 (ver tabla # 4) para la variable de oportunidad de crecimiento y con un valor de .765 (ver tabla # 5) correspondiendo a un criterio aceptable.

Tabla # 7 Estadísticas de fiabilidad de la variable oportunidad de crecimiento

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se suprimido	de el Correlación de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00006	35.7721	37.022	.475	.869
VAR00007	35.5755	35.536	.671	.853
VAR00008	35.6524	39.067	.341	.878
VAR00009	35.5812	36.536	.585	.860
VAR00010	35.6752	36.008	.585	.860
VAR00011	35.5698	36.366	.594	.859
VAR00012	35.5043	35.262	.651	.854
VAR00013	35.3818	35.968	.679	.853
VAR00014	35.6895	36.483	.632	.856
VAR00015	35.6752	34.980	.721	.849

Fuente: Elaboración Propia

Significativamente los datos recopilados en la tabla # 7 marcan Alpha relativamente buenos como lo establece George y Mallery (2003), percibiéndose en un nivel entre el .849 hasta el .878, los cuales marcan la validez de cada uno de los constructos.

Tabla # 8 Estadísticas de fiabilidad de la variable oportunidad de crecimiento

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00017	28.0598	29.222	.299	.764
VAR00018	28.4046	28.110	.432	.746
VAR00019	28.5641	27.367	.428	.746
VAR00020	28.3219	27.499	.518	.735
VAR00021	28.6353	25.592	.505	.734
VAR00022	28.4872	25.588	.522	.731
VAR00023	27.8889	29.813	.267	.767
VAR00024	28.5755	25.285	.563	.724
VAR00025	28.6068	26.434	.469	.740

Fuente: Elaboración Propia

Por su parte la tabla # 8 muestra que los valores de alfas encontrados fueron entre el .724 hasta .767.

Por lo tanto, se puede considerar que la eliminación de algunos indicadores no contribuye a mejorar el alfa de cada uno de los constructos.

5. Conclusiones

El presente estudio obtuvo como principal objetivo validar un instrumento para medir la percepción de la administración del espacio en blanco con un grupo de alumnos que actualmente se encuentran la licenciatura en la Facultad De Contaduría Pública y Administración (FACPYA).

Como base teórica, se consideraron los artículos de Jhonson, (2017), Kuhn y Louw, (2017), Maletz y Nohria (2001) y Rummler y Brache, (1991). Los cuales señalan que el espacio incrementa el crecimiento dentro de las empresas esto de una manera transitiva, donde se adquieren nuevas fuentes de

conocimiento. De tal forma que el espacio en blanco señala todas las oportunidades de crecimiento las cuales están fuera de la organización al igual que la planificación formal.

Considerando lo anterior, es posible señalar que a partir de los valores que se obtuvieron de la prueba estadística, el instrumento queda integrado por un total de 3 variables creatividad e innovación, oportunidades de crecimiento y retos y desafíos, lo cual se considera útil para manejarse como una herramienta que permita recopilar datos considerando el manejo, así como la validez de otras variables en el área de la administración.

Cabe señalar que hoy en día son mínimos los instrumentos que miden el constructo del espacio en blanco, con dicha validación puede ser considerado para futuras investigaciones tomándolo en cuenta, ya que permitirá identificar diversos comportamientos y a su vez el trabajar este concepto detecta el crecimiento en las áreas inexploradas, de todo aquel negocio, las cuales no son identificadas como primordiales.

Si una empresa tiene como tarea principal obtener nuevos valores dentro del mercado, a partir de una serie de factores que se desarrollan como oportunidades, las cuales a futuro necesitaran de cambios trascendentes a partir de su estructura central, es ahí donde se destaca que la empresa se encuentra dentro del espacio en blanco (Johnson, 2017).

Referencias bibliográficas.

Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, 16, 297-334

Davenport, T. (1993). Process innovation: Reengineering Work through information technology. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=kLIOMGaKnsC&oi=fnd&pg=PA3&dq=related:acFowb-HiOMJ:scholar.google.com/&ots=8hPZEgvyb&sig=6qJQjK8wFuduiZcoQYZ-KYpyhjk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon

Gilbert, T. (2007). *Human Competence: Engineering Worthy Performance*. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=XKHkBdxvH8QC&oi=fnd&pg=PA1&dq=related:acFowbHiOMJ:scholar.google.com/&ots=uHDZyCO1jy&sig=96iVpukQ20tUmCp7bMoDS8kkvms&redir_esc=y#v=onepage&q=creativity&f=false

Jhonson, C. (2017). *Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal*. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=3AzNGapxmXMC&oi=fnd&pg=PR1&dq=%22growth+and+renewal%22+%22white+space%22&ots=gpwE3YQ_Pg&sig=LhVGIQI0xitYZiZBoX5QF

[mlnUw&redir_esc=y#v=onepage&q=%22growth%20and%20renewal%22%20%22white%20space%22&f=false](https://www.researchgate.net/publication/323869122_BUSINESS_MODEL_INNOVATION_FOR_SEIZING_WHITE_SPACE OPPORTUNITIES A DESIGN FRAMEWORK)

Kuhn, W. Louw, L. (October, 2017). Business model innovation for seizing white space opportunities: a design framework En T. Botha (Conference Coordinator). *Taking Up Stewardship 28th Saie Annual Conference* Riverside Sun, Vanderbijl park

[https://www.researchgate.net/publication/323869122 BUSINESS MODEL INNOVATION FOR SEIZING WHITE SPACE OPPORTUNITIES A DESIGN FRAMEWORK](https://www.researchgate.net/publication/323869122_BUSINESS_MODEL_INNOVATION_FOR_SEIZING_WHITE_SPACE OPPORTUNITIES A DESIGN FRAMEWORK)

Maletz, M. Nohria, N. (2001). Managing the Whitespace. 11/11/2019, de Harvard Business School Sitio web: <https://hbswk.hbs.edu/archive/managing-the-whitespace>

Rummler, G. Brache, A. (1991). *Managing the White Space The Magazine of Human Resources Development* 28 (1): 55-70 <http://performancedesignlab.com/wp-content/uploads/2012/04/43.-Managing-The-White-Space.pdf>

Swanson, R. (2007). *Analysis for improving performance*, Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=vKHXCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=related:acFowbHiOMJ:scholar.google.com/&ots=zZdac0cAAE&sig=KwJN0m_XCuAubFlj4JkVe5HoKvw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

GESTIÓN ADECUADA DE LOS NIVELES DE INVENTARIO ¿UNA VÍA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA? EL CASO DE LA EMPRESA “TODO PARA EL CONTROL DE PLAGAS S.A DE C.V”

Gustavo Alberto Barredo Baqueiro.

gbarredo@correo.uady.mx¹

Luis Barrera Ramírez

barramir@correo.uady.mx²

Valentín Alonso Novelo.

valentin.alonso@correo.uady.mx³

Alfredo Castellanos Ríos.

acastellanos@ecosistemas.ws⁴

Resumen.

La problemática de la gestión del capital de trabajo; y específicamente del inventario resulta ser de importancia para la salud financiera de cualquier empresa. Específicamente se abordará el caso de la empresa yucateca “Todo para el control plagas S.A de C.V”. El aporte en el caso de empresa es que se pudo homogeneizar tanto los compromisos de compra con diferentes proveedores que piden un compromiso de compras, con el monto de inventarios que financieramente permiten a la empresa mantener una rentabilidad y rotación adecuados. Se utiliza la técnica de razones financieras para poder encontrar tanto el nivel de inventarios como el de monto de las compras requeridas para no excederse en la inversión de este activo.

Palabras clave: Capital de trabajo, Gestión de Inventarios, Razones Financieras.

Abstract.

The problem of the management of working capital; and specifically of the inventory turns out to be of importance for the financial health of any company. Specifically, the case of the Yucatecan company "**Todo para el control plagas S.A de C.V**" will be addressed. The contribution in the case of the company is that it was possible to homogenize both the purchase commitments with different suppliers that request a purchase commitment, with the amount of inventories that financially allow the company to maintain adequate profitability and rotation. The financial ratio technique is used to find both the level of inventories and the amount of purchases required in order not to exceed the investment of this asset.

Keywords: Working Capital, Inventory Management, Financial Ratios.

¹ Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY. Dedicado a la Investigación y a la Consultoría.

² Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY. Dedicado a la Investigación y a la Consultoría.

³ Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY. Dedicado a la Investigación y a la Consultoría.

⁴ Empresario y Director General de la Empresa “Todo para el Control de Plagas S.A de C.V”

1. De la situación actual.

La empresa “**Todo para el control de plagas S.A de C.V**”, conocida también por su nombre comercial “**Ecosistemas**”, es una empresa local con presencia regional (Yucatán, Campeche, Quintana Roo), y actualmente en expansión nacional (Veracruz, Tabasco, Chiapas y Puebla). Ubicada en Mérida Yucatán, cuya misión consiste en “vender soluciones para el control de plagas”, se especializa en la comercialización de productos para este fin.

Figura 1. Logotipo 2018



Fuente: <https://www.ecosistemas.ws/> (2018).

La visión, manifestada por la compañía consiste en “Consolidarnos como empresa líder en venta de soluciones para el control de plagas en el Centro, Sur y Sureste de México, generando una empresa fuerte financieramente con un equipo de colaboradores satisfechos”.

De los dos componentes de la visión, se destacan dos pilares: eje financiero (tema a tratar en este caso) y eje de personal, donde de manera importante tanto la Dirección General como el Departamento de Recursos Humanos, ponen especial interés en el desarrollo del potencial de sus “colaboradores”.

Los valores que manifiesta la compañía son “Actitud positiva, responsabilidad, disciplina, trabajo en equipo, compromiso y honestidad”.

Actualmente, el director general y principal accionista, Contador Público y Maestro en Gestión de la Productividad Alfredo Castellanos Ríos, es hijo del fundador de la empresa, Sr. Alfredo Castellanos Zoreda y su esposa Dora Ríos, que con extraordinaria visión encontraron un nicho de mercado no explotado (control de plagas urbanas) en la zona sureste de México, especialmente en Yucatán y Quintana Roo. Es así como el 6 de septiembre de 1990, se inicia formalmente este exitoso emprendimiento comercializando productos, en ese entonces, de un solo laboratorio, “Dow Elanco”. En la actualidad, cuentan con más de 10 laboratorios proveedores de sus productos, siendo los principales: Bayer, Arod, Swissmex, Syngenta, Degesch, C-Real-B, Basf, Tridente y Rivas.

Figura 2. Logotipo principales proveedores (2018)



Fuente: <https://www.ecosistemas.ws/> (2018).

En la actualidad (2018), la competencia y exigencias del mercado (calidad y eficiencia de los productos al menor costo), han puesto a prueba la destreza de su administración para poder consolidar el crecimiento de forma sana y disciplinada.

Sin desestimar los retos cotidianos de la empresa, en el aspecto económico-financiero se ha detectado como área de oportunidad la optimización de la inversión en inventarios. Esto debido a que el exceso de inversión en este rubro del capital de trabajo trae consigo una disminución de la rentabilidad sobre la inversión de capital (ROIC), y por ende afecta la creación de valor económico del negocio, de la misma manera que resta liquidez a la empresa si los inventarios no tienen la rotación necesaria para agilizar el ciclo de efectivo.

En lo referente a la **segmentación del mercado**, se han identificado 10 segmentos:

Autocontrol. Abarca tanto a industrias o empresas que se encargan ellos mismos del control de plagas. Entre ellos: Hoteles, restaurantes, hospitales, condominios.

Control de plagas. Son empresas que se dedican al control de plagas.

Distribuidores. Abarca a empresas que venden sus productos y donde Ecosistemas no tiene sucursal. Entre ellos: Ferreterías, veterinarias, tlapalerías, sub-distribuidores.

Granos almacenados. Siendo uno de los segmentos más importantes, se ocupa de las empresas que por su giro almacenan granos, y prestan servicios de supervisión de la aplicación del producto tanto de forma “preventiva”, como “correctiva” para eliminar la plaga, en caso de que ya se tenga. Entre ellos: Acopiadores, plantas de alimento.

Mostrador. Vende productos al público en general, que por alguna razón se encargan del control de plagas por sí mismos.

Especiales. Son ventas, que mayormente buscan el volumen, siendo casos especiales, y normalmente no son parte de la estacionalidad del negocio.

Gobierno. Atiende a gobiernos en todos sus niveles, así como empresas paraestatales. Entre ellos: Estados, Municipios, CFE, PEMEX, etc.

Mayoristas abarroteros. Atiende abarroteros y tiendas de autoservicio.

En lo referente a sus **sucursales**, tiene presencia en Yucatán, Campeche, Quintana Roo, Veracruz, Chiapas, Tabasco y Puebla (siendo de reciente apertura). Siempre pensando en posibilidades de una expansión estratégica.

En la actualidad (2018), en lo referente a las **finanzas**, “Todo para el control de plagas”, es una empresa que mantiene una fuerte disciplina financiera, lo que le ha permitido poder capear temporales. Como toda empresa exitosa en constante crecimiento, se tienden a salir de control algunas variables financieras, por lo que, en 2010 el Contador Alfredo Castellanos Ríos decide que es momento de una reestructura financiera, debido principalmente a dos factores:

Mucho financiamiento en investigación y desarrollo de productos a otra empresa familiar de nombre AROD S.A de C.V, así como a Créditos y deudas mal administrados.

A partir de 2011, Ecosistemas y AROD, separan su administración. En la actualidad AROD es uno de los principales proveedores de Ecosistemas, cuya relación comercial ha sido exitosa.

Es a partir de ese momento que Ecosistemas empieza a desarrollar la cadena de generación de valor que lleva en la actualidad con un lema que marca esta iniciativa “Ganamos porque tú ganas”. Esto haciendo referencia a que las empresas que distribuyen o consumen sus productos (sus clientes) reciben especial importancia y apoyo, por ejemplo, involucrando a sus proveedores para la capacitación de sus clientes, y en general cuidando el crecimiento de estos últimos, ya que de ahí depende su crecimiento.

Específicamente, la situación a desarrollar en este caso, es referente a la Administración del Capital de Trabajo, en el rubro de Inventarios.

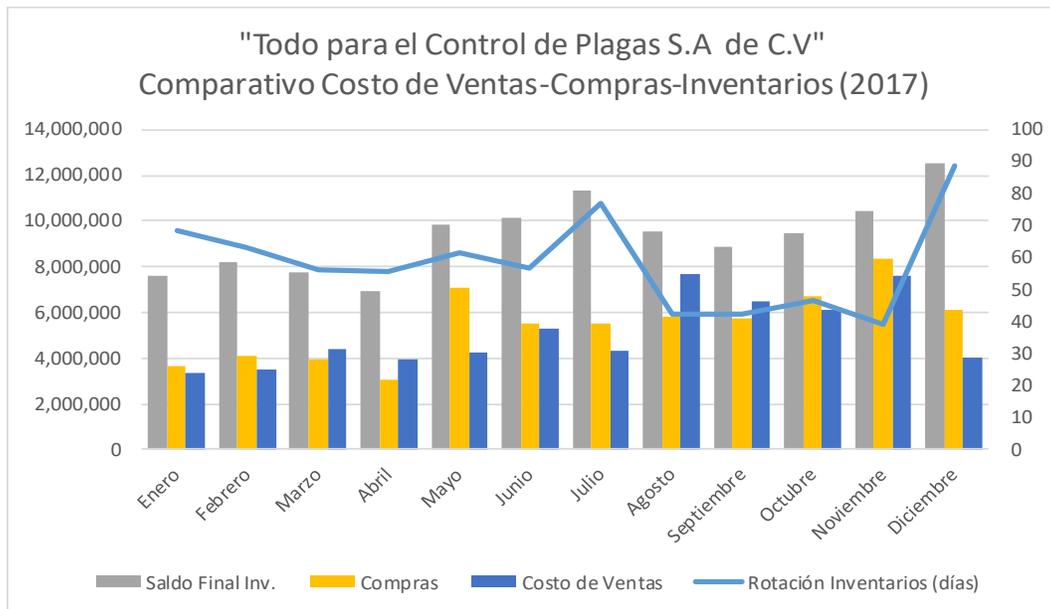
Lo primero es determinar un análisis de la relación que existe entre Costo de Ventas, las Compras e Inventario Final, a través del cálculo del costo de ventas usando el método analítico. Se usa entonces la técnica de razones financieras para determinar la relación Inventario Final / Costo de Ventas.

Bajo un supuesto teórico ideal (el *Just in time*), dicha relación debería ser igual a la unidad. Sin embargo, y a pesar de que en nuestro entorno tiende a lo imposible, no es excusa para mantener un exceso de inversión en inventario.

La representación visual es de mucha ayuda, y puede observarse que las compras serían esa válvula de presión para nivelar a las ventas (a precio de costo) con el nivel adecuado de inventarios.

La relación entre Costo de Ventas, las Compras e Inventario Final durante 2017 se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 1. Comparativo Costo de Ventas-Compras-Inventarios (2017).



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1. Razón Financiera Inventario/Costo de Ventas. Ex ante y Ex Post.

Mes	Ex-Post	Ex-Ante
Enero	2.21	2.14
Febrero	2.25	2.16
Marzo	1.82	1.87
Abril	1.86	1.96
Mayo	1.98	1.64
Junio	1.88	1.85
Julio	2.48	2.34
Agosto	1.36	1.48
Septiembre	1.41	1.46
Octubre	1.50	1.45
Noviembre	1.31	1.25
Diciembre	2.85	2.59
Promedio	1.91	1.85

Fuente: Elaboración propia.

La diferencia entre la razón financiera ex ante y ex post, es que el indicador adelantado (ex ante) indica la relación del Inventario Inicial del período/ costo de ventas presupuestado y el indicador posterior (ex post) indica la relación entre el Promedio de Inventarios (Inv. Inicial + Inv. Final / 2) y el Costo de Ventas real del mes ya pasado.

2. De los retos.

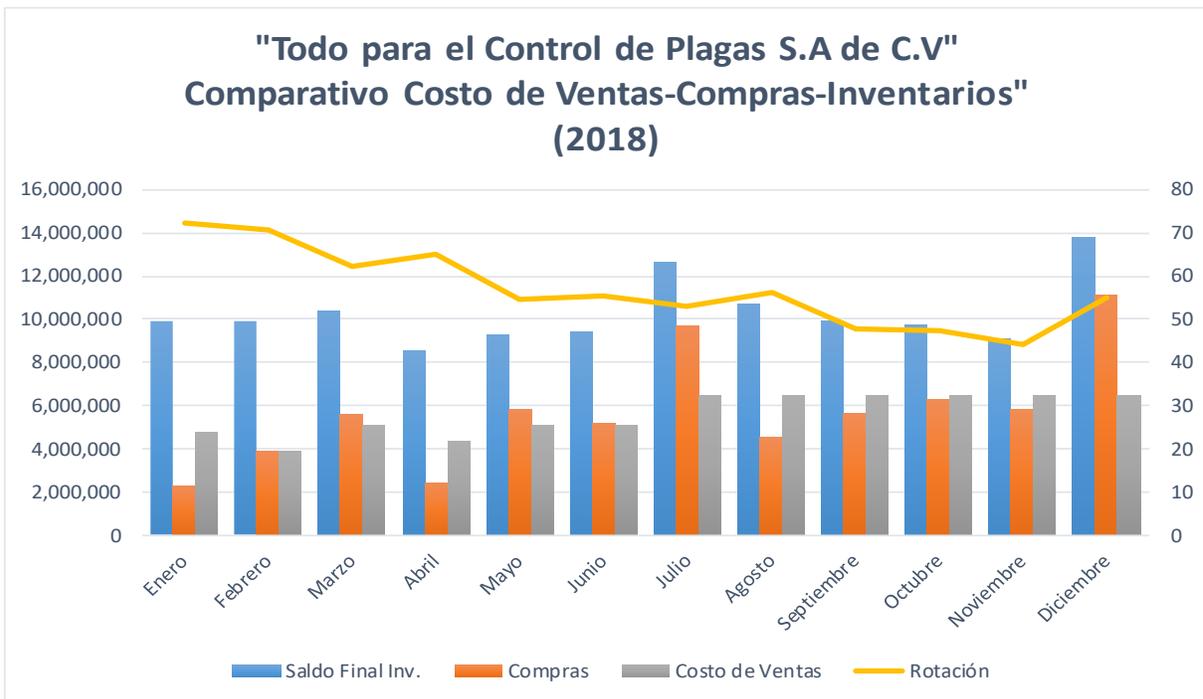
Reto 1.

Debido a la gran cartera de productos (500 promedio), la variedad de segmentos y giros comerciales, así como la distribución geográfica de las sucursales de la empresa, ha resultado difícil identificar la demanda de productos estratégicos, para armonizarla con las compras a fin de mantener una óptima inversión en inventarios.

A continuación, se presenta el comparativo Costo de Ventas-Compras-Inventarios, basado en lo presupuestado para 2018, así como su análisis a través de la razón financiera Inventarios/Costo de Ventas.

Aunado a esta información, se presenta un comparativo de la rotación de inventarios en días, entre el presupuestado de 2018 y el real de 2017.

Gráfica 2. Comparativo Costo de Ventas-Compras-Inventarios (2018).



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Razón Financiera Inventario/Costo de Ventas. Ex ante y Ex Post.

Concepto	2018	
	Ex-Post	Ex-Ante
Enero	2.33	2.59
Febrero	2.53	2.53
Marzo	2.01	1.95
Abril	2.16	2.37
Mayo	1.76	1.69
Junio	1.85	1.84
Julio	1.71	1.46
Agosto	1.81	1.96
Septiembre	1.60	1.66
Octubre	1.53	1.54
Noviembre	1.47	1.52
Diciembre	1.77	1.41
Promedio	1.88	1.88
Min	1.47	1.41
Max	2.53	2.59

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Comparativo Rotación de Inventarios 2018 (Presupuestados) vs. 2017 (Reales).

Concepto	Inventarios Rotación (días)	
	2017	2018
Enero	69	72
Febrero	63	71
Marzo	56	62
Abril	56	65
Mayo	61	55
Junio	56	55
Julio	77	53
Agosto	42	56
Septiembre	42	48
Octubre	46	47
Noviembre	39	44
Diciembre	88	55
Promedio	58	57

Fuente: Elaboración propia.

Reto 2.

Aunado a esta problemática, resulta el hecho de que los proveedores de productos (Laboratorios), exigen compromisos de compra, a fin de poder acceder a determinados “premios” financieros (descuentos en el valor de factura). Esto da como resultado que el área de compras se enfoque en alcanzar dichas metas, sin tener el análisis completo de la rentabilidad de la empresa en general.

Reto 3.

La información y la toma de decisiones fragmentada de cada departamento ha dado como resultado palpable una sobre-inversión en inventarios con las respectivas consecuencias operativas y financiera.

Las preguntas eje de la investigación serían:

Reto 1.

¿Cómo determinar el nivel óptimo de inventarios? ¿Qué cantidad de unidades y qué productos estratégicos se deben comprar?

Reto 2.

¿Cómo determinar la conveniencia de cumplir con los compromisos de compra a cambio de los premios financieros (descuentos sobre compras)? vs. El costo financiero de mantener ese nivel de inventario

Reto 3.

¿Cómo sistematizar una metodología de toma de decisiones que considere todos los aspectos estratégicos con respecto a la gestión óptima de inventario y de las compras?

3. Conclusiones.

El problema de poder armonizar los compromisos de compra generados con los proveedores, las ventas reales que la estacionalidad de la empresa ofrece y el monto de la inversión financieramente rentable para la empresa sigue siendo un gran reto. Las finanzas aportan el monto ideal de inversión, Ventas ofrece información del mercado y Operación (Compras) es el encargado de negociar las mejores condiciones para el cumplimiento de los objetivos tanto comerciales como financieros. El trabajo coordinado de las tres áreas, compartiendo la información generada en sus departamentos, debe ser el catalizador para lograr tal objetivo.

Fuentes Consultadas.

Pérez, B., (2013). *Emprender. La nueva cara de Yucatán*. 1a. ed. México: endeavor.

Coss, R. (2008). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. México: Limusa.

Díaz, A. (2005). *El mercado bursátil en el sistema financiero*. México: Mc Graw Hill.

Díaz, J. (2010). *Futuros y opciones financieras*. México: Limusa.

Giboin, B. (2014). *Estrategia*. México: Patria.

Hagstrom, R. (2011). *Warren Buffett*. Barcelona: Gestión 2000.

Martínez, E. (2005). *Finanzas para directivos*. Madrid: Mc Graw Hill.

Waschka, L. (2001). *Ahorre, invierte y gane*. México: Pearson

Todo para el Control de Plagas S.A de C.V. Portal <https://www.ecosistemas.ws/>

REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL, UMA NECESSIDADE ADVINDA COM A MODERNIDADE LÍQUIDA

Franklin dos Santos Moura

ORCID 0000-0002-8503-4781

Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales – UCES/Argentina - Doutorando

prof.franklinmoura@yahoo.com.br

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo refletir sobre a necessidade de realização pessoal e profissional diante da modernidade líquida. Para o alcance desse objetivo, foi feita uma abordagem conceitual acerca da modernidade líquida, do sociólogo Zygmunt Bauman (2001). Além disso, abordou-se a gestão do tempo (Barbosa, 2012) e o sentido no trabalho (Sinay, 2012), destacando-se que a necessidade de realização pessoal e profissional se daría com o estado de Flow, conciliando os desafios e habilidades do indivíduo nas atividades exercidas, o que foi abordado na obra de Csikszentmihaly (2017). Como principais resultados obtidos: (i) A modernidade líquida apresenta um contexto de transitoriedade, insegurança, imediatismo, individualismo, que somado a transição entre a Sociedade Industrial e Pós Industrial, resultou na eliminação das fronteiras entre vida profissional e pessoal, bem como a transformação das relações profissionais, antes de longo prazo em curto prazo tanto da parte do empregado quanto da parte da organização; (ii) Esse quadro de transitoriedade e incerteza vem tornando cada vez mais necessária que o empregado, enquanto indivíduo, busque sua melhor experiência conciliando suas aptidões e vocações com o trabalho exercido, o que também se torna atrativo para as organizações, uma vez que trabalhar nesse estado proporcionará a geração de melhores resultados; (iii) A empresa, ao considerar que os empregados representam um valioso ativo intelectual, deverá direcionar um olhar diferenciado no sentido de buscar não só os maiores e melhores resultados financeiros, mas também que esses resultados sejam gerados através dos melhores resultados pessoais, ou seja as melhores experiências.

Palavras-chave: Modernidade Líquida, Realização Pessoal e Profissional, Sentido no Trabalho.

LOGRO PERSONAL Y PROFESIONAL, UNA NECESIDAD CON LA MODERNIDAD LÍQUIDA

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo reflexionar sobre la necesidad de realización personal y profesional frente a la modernidad líquida. Para lograr este objetivo, se realizó un acercamiento conceptual a la modernidad líquida del sociólogo Zygmunt Bauman (2001). Además, se abordaron la gestión del tiempo (Barbosa, 2012) y el significado en el trabajo (Sinay, 2012), señalando que la necesidad de realización personal y profesional se daría con el estado de Flujo, conciliando desafíos y habilidades del individuo en las actividades realizadas, que se abordó en el trabajo de Csikszentmihaly (2017). Los principales resultados obtenidos son: (i) La modernidad líquida presenta un contexto de fugacidad, inseguridad, inmediatez, individualismo, que sumado a la transición entre Sociedad Industrial y Post Industrial, resultó en la eliminación de fronteras entre la vida profesional y personal, así como la transformación de las relaciones profesionales de largo a corto plazo tanto por parte del empleado como por parte de la organización; (ii) Esta situación de fugacidad e incertidumbre ha hecho que sea cada vez más necesario que el empleado, como individuo, busque su mejor experiencia, conciliando sus habilidades y vocaciones con el trabajo realizado, lo que también se vuelve atractivo para las organizaciones, ya que se puede imaginar que proporcionará la generación de mejores resultados; (iii) La empresa, considerando que los empleados representan un valioso activo intelectual, debe enfocarse en buscar no solo los mayores y mejores resultados financieros, sino también que estos resultados se generen a través de los mejores resultados personales, es decir, las mejores experiencias.

Palabras clave: Modernidad líquida, realización personal y profesional, sentido en el trabajo.

PERSONAL AND PROFESSIONAL ACHIEVEMENT, A NEED AID WITH LIQUID MODERNITY

ABSTRACT

This study aimed to reflect on the need for personal and professional fulfillment in the face of liquid modernity. To achieve this goal, a conceptual approach to liquid modernity by sociologist Zygmunt Bauman (2001) was made. In addition, time management (Barbosa, 2012) and meaning at work (Sinay, 2012) were addressed, noting that the need for personal and professional fulfillment would occur with the Flow state, reconciling challenges and skills of the individual in the activities performed, which was addressed in the work of Csikszentmihaly (2017). The main results obtained are: (i) Liquid modernity

presents a context of transience, insecurity, immediacy, individualism, which added to the transition between Industrial and Post Industrial Society, resulted in the elimination of boundaries between professional and personal life, as well as the transformation professional relationships, rather than long-term and short-term both on the part of the employee and on the part of the organization; (ii) This situation of transience and uncertainty has made it increasingly necessary for the employee, as an individual, to seek their best experience, reconciling their skills and vocations with the work performed, which also becomes attractive for organizations, as they work in that state it will provide the generation of better results; (iii) The company, considering that employees represent a valuable intellectual asset, should focus on seeking not only the greatest and best financial results, but also that these results are generated through the best personal results, that is, the best experiences.

keywords: Liquid Modernity, Personal and Professional Fulfillment, Sense at Work.

Introdução

Em pouco menos de um século, os avanços tecnológicos, científicos, bem como o desenvolvimento político e econômico repercutiram na transformação do homem e consequentemente da sociedade onde está inserido.

Nessa sociedade, considerando pelo menos desde o advento da Revolução Industrial, a vida do homem compreendia resumidamente dois ambientes, sendo eles o ambiente profissional e o ambiente pessoal (familiar), de forma que assuntos de uma dimensão não invadiam a outra, e pouco se percebia algum tipo de influência entre elas.

O ambiente profissional era estritamente produtivo, não havendo outra função que fosse entregar horas diárias de serviço e garantir a manutenção do trabalho a cada mês numa relação que poderia durar uma vida inteira.

Por outro lado, o ambiente pessoal era onde se conservava a cultura da sociedade, a religião, os valores familiares, isto é, sem falar que a identidade profissional também definia a representação do grupo familiar na comunidade em que vivia.

As ambições profissionais se limitavam a ter um trabalho que pudesse prover as necessidades básicas individuais e geralmente do grupo familiar. Já as aspirações pessoais compreendiam, na maioria das vezes, constituir uma família e um patrimônio material, ambos com uma visão de longo prazo assim como a expectativa de duração da vida profissional na empresa em que atuava. Essas ambições e aspirações se encontram no âmbito de um conceito mais amplo denominado como

Sociedade Industrial ou Era Industrial ou Sociedade Tradicional ou Sociedade de Produtores (Bauman, 2001; Cohen, 2007; Covey, 2011). Para fins de organização do tema, será considerado o termo 'Sociedade Industrial'.

A sociedade industrial, citada acima, ao longo das décadas, foi dando lugar a um ambiente onde se encontram as sociedades (ou eras): pós industrial; da informação; do conhecimento; do cansaço; do consumo; do risco; essas compreendidas numa forma líquida, sujeita a contínuas mudanças, onde o homem se comporta cada vez mais individualizado, envolvido pelas mais diversas incertezas, e necessitando de habilidades comportamentais como resiliência, adaptação, e capacidade de novos aprendizados (Bauman, 2001; Bridges, 1993; Cohen, 2007; Covey, 2011; Han 2017).

E diante desse contexto, com a transição entre a Sociedade Industrial e uma nova condição social, a fronteira antes existente entre o ambiente profissional e pessoal foi praticamente eliminada, criando a comunicação, conexão e influência entre essas dimensões, gerando uma multiplicidade de relações e exposições (Gergen, 1997; Han, 2018).

Ainda nesse contexto, as relações de trabalho, antes duradouras por período equivalente a uma vida até o momento da aposentadoria, tornaram-se potencialmente temporárias até o limite de atingir os interesses de uma das partes (empresa e trabalhador). Em paralelo, ocorria também o rompimento da estabilidade das duradouras relações pessoais, ocasionando uma multiplicidade de conexões provisórias, trazendo consigo um estilo de vida voltado para alcançar uma satisfação imediata e temporária (Bauman, 2001; Gergen, 1997). Diante da consciência da temporalidade, a incerteza e a insegurança levam a ansiedade, ao imediatismo, que por sua vez tem o consumismo como pilar de sustentação para satisfação das necessidades (Bauman, 2008).

Atingir aos interesses e necessidades de uma das partes compreende pelo lado da organização alcançar os resultados esperados pelos acionistas e/ou administradores, e nesse caminho os recursos considerados necessários para atingir tais objetivos serão mantidos (no limite máximo de produção), repostos (quando falharem), e os demais dispensados (por não servirem mais). Pelo lado do empregado, sua expectativa é de alcançar na organização a satisfação pessoal e profissional, primeiro porque esse empregado não quer ser mais visto ou tratado como um recurso, segundo porque esse mesmo empregado deseja se sentir parte da organização onde trabalha e ter a percepção de que está exercendo a atividade que maximiza suas habilidades, conhecimentos, competências, e concretizando sua utilidade, contribuição e pertencimento (Covey, 2011; Csikszentmihalyi, 2017; Sinay, 2012).

Se de um lado o trabalho sempre fez parte da vida do indivíduo, por outro lado nem sempre esse trabalho exercido representava o alcance do sentido ou da plena contribuição que esse indivíduo poderia oferecer. Esse efeito tornou-se mais claro e frequente quando o emprego ficou suscetível a temporalidade ditada pelas organizações que percebiam e tratavam os empregados como recursos. Daí, a inquietude surgiu no interior desse trabalhador, que por sua vez passou a questionar-se até que ponto valeria apenas se submeter a esse tipo de cultura organizacional.

Trata-se de uma linha tênue entre a sociedade do cansaço onde as empresas não buscam outra coisa que não seja a maximização dos resultados, e, a busca do sentido e significado da vida no trabalho (Han, 2017; Sinay, 2012). Essa busca pelo sentido também significou assumir o protagonismo da carreira, uma vez que a transição entre empregos, forma de atuação das empresas, necessidade contínua de novos aprendizados, era algo inevitável (Bridges, 1995; Bridges, 2004).

Essa linha tênue também se transformou numa faixa de conflito, e nas últimas décadas o resultado desses conflitos saiu do anonimato, sendo amplamente divulgados os casos de sofrimento no trabalho, suicídios em organizações europeias e nos Estados Unidos, denunciando precárias condições de trabalho, precárias práticas de gestão de pessoas e também a convicção de que o trabalho estava consumindo todo espaço da vida, além de não proporcionar a alegria da realização pessoal e profissional (Sinay, 2012).

A alegria da realização não é um sentimento vinculado a um trabalho fácil, mas sim um sentimento que combine trabalhar em algo que ao mesmo tempo te desafie e utilize suas habilidades, permitindo que simplesmente flua (Csikszentmihalyi, 2017). O contrário desse ambiente de fluxo é exercer suas atividades num ambiente sem sentido, como define Csikszentmihalyi (2017) “Muchas personas consideran que sus trabajos son algo que tienen que hacer, una carga impuesta desde fuera, un esfuerzo que les roba vida y la existencia (p.241).

Assim, a transitoriedade das relações de trabalho, causadora de incerteza, ansiedade e insegurança, e a necessidade de perceber sentido em seu trabalho, dentre outros fatores, provocaram um posicionamento mais protagonista do indivíduo em relação a sua carreira, afetando em maior ou menor grau a cultura organizacional, seja pela rotatividade das posições de trabalho, seja pelos reflexos daqueles profissionais que permanecem insatisfeitos e/ou desmotivados nas organizações, impactando provavelmente os resultados esperados por essa última.

Essas percepções brevemente assinaladas, fazem parte de um conjunto de consequências advindas com a Modernidade. Originada por volta do século XVII pelo racionalismo e desenvolvimento do conhecimento científico, desvinculando da predominância da atuação da Igreja Católica na Idade

Média, a Modernidade ganhou um impulso ainda maior com a Revolução Industrial, instaurando a Sociedade Industrial, que em grande parte fundamentou os conceitos da sociedade até o final da década de 70 (Século XX), onde as evoluções sociais e empresariais ganharam uma velocidade como jamais havia ocorrido na história.

Tal velocidade e avanços tecnológicos com a modernidade encontraram o indivíduo vinculado a segurança e relações profissionais e pessoais de longo prazo, rompendo tal condição e ocasionando um estado de saturação social (Gergen, 1997), incerteza e fluidez (Bauman, 2001), e alteração profunda em seu caráter (Sennett, 2019), descontinuidade (Giddens, 1990) e risco (Beck, 2011).

Por outro lado, a modernidade não se limitou a alcançar apenas os indivíduos, mas também as empresas, que deslocaram sua atuação antes voltada à eficiência produtiva (sociedade industrial, fordismo) para o consumidor situado num mercado globalizado repleto de concorrentes não mais locais, mas além das fronteiras nacionais.

Essas organizações, de uma forma geral, visando a competitividade e a rentabilidade, iniciaram diversas ações no sentido de maximizar o rendimento dos empregados, não mais preocupadas com os resultados de longo prazo, mas sim com a maximização imediata que viria atender aos anseios dos acionistas (Han, 2017).

Diante da necessidade contínua de mudança, adaptação, e sobrevivência tendo em vista a incerteza dos vínculos profissionais e pessoais de longo prazo, esse contexto expôs o indivíduo ao que se denomina de situações estressoras, as quais representam em maior ou menor grau a reação biológica provocada no homem e pelo homem (Barbosa, 2012; Han, 2017; Selye, 1965).

Relacionado ao estresse, outro fator identificado com a percepção da modernidade em relação ao comportamento humano, foi necessidade de gerenciar a relação entre “uso do tempo x resultados profissionais x equilíbrio pessoal”, o que do contrário também levaria o homem às patologias advindas do estresse, caracterizado principalmente pelo vício em trabalho, ou às patologias advindas da ausência de propósito, essas caracterizadas pela depressão, desmotivação (Barbosa, 2012).

Logo, é possível observar que a modernidade trouxe um conjunto de mudanças, que continuam ocorrendo, tanto ao indivíduo quanto as empresas, onde estas por sua vez, atuam esperando os melhores resultados, enquanto que os empregados buscam maior relação de sentido entre suas condições existenciais e o trabalho que realizam.

O contrário de não alcançar tais condições, resultaria numa organização que não atingiria os resultados pretendidos e/ou os empregados que viveriam uma contínua situação de apatia,

desmotivação, as quais podem estar vinculadas ao esgotamento físico e mental.

Nesse sentido, sobre a razão da apatia Csikszentmihalyi (2017) afirma que essa condição não está relacionada inicialmente e tão somente ao esgotamento físico e mental, mas na relação com a organização “El problema parece radicar en la relación del trabajador moderno con su trabajo, con la manera de percibir sus metas en relación con el” (Csikszentmihalyi, 2017, p. 241).

A modernidade, representada por uma série de fatores abordados acima, trouxe importantes mudanças na relação do trabalhador consigo mesmo e com as organizações, pois esse mesmo trabalhador necessita identificar-se com seu trabalho, buscando conciliar elementos como remuneração, satisfação na atividade desempenhada e reconhecimento da sua contribuição aos resultados da organização e da sociedade.

Diante disso, o objetivo do presente trabalho é refletir sobre a necessidade de realização pessoal e profissional diante dos reflexos da modernidade. Para o alcance desse objetivo realizou-se uma abordagem teórica acerca dos principais conceitos que representariam a encontro da realização pessoal e profissional, destacando-se o Flow de Mihaly Csikszentmihaly (2017).

Os reflexos da modernidade e a necessidade de realização pessoal e profissional

Os reflexos da modernidade, como já citado na introdução, levaram o indivíduo de um quadro de estabilidade, controle do tempo e espaço, separação do ambiente laboral e familiar, a um quadro de incerteza, imediatismo, individualismo, e a queda da fronteira da vida pessoal e profissional.

Nesse sentido, surge uma pergunta inquietante: Por que não nos sentimos melhores diante de tantos avanços tecnológicos ocorridos nas últimas décadas? Esses reflexos da modernidade, da globalização não deveriam permitir uma condição melhor?

Mihaly Csikszentmihaly (1934), psicólogo de origem croata, dedicou 25 anos em estudar e compreender como se sentiam as pessoas quando mais disfrutavam de si mesmas e por que. Como resultado dessa pesquisa, Csikszentmihaly (2017) alcançou a seguinte conclusão: “La respuesta parece clara: mientras que la humanidad ha incrementado colectivamente sus poderes materiales ciento de veces, no ha avanzado mucho en términos de mejorar el contenido de su experiencia” (p.34).

Complementa ainda Csikszentmihaly (2017):

La mayoría de los trabajos y muchas actividades de ocio especialmente las que potencian el consumo pasivo de los medios de comunicación de masas – no han sido diseñados para hacernos más felices y fuertes. Su

propósito es hacer dinero para alguna otra persona. Si lo permitimos, pueden absorber nuestra vida hasta la médula y dejarnos como débiles peles. (...) La gente que aprende a disfrutar de su trabajo, que no derrocha sus ratos libres, acaba por sentir que su vida, en cuanto totalidad, ha llegado a valer mucho más la pena” (p.245).

Ao entender que a qualidade da experiência, seja profissional ou pessoal, é o que levará o indivíduo a sua realização, Csikszentmihaly considerou que a experiência ótima seria aquela em que o indivíduo se encontrasse em estado de “fluxo (flow)”.

O estado de fluxo é o momento em que a atividade desempenhada concilia ou equilibra os desafios e habilidades do indivíduo. Como na modernidade o ambiente é de descontinuidade e fluidez, esse indivíduo deve se manter vigilante para permanecer em fluxo, do contrário, se as habilidades forem superiores aos desafios na atividade, haverá um estado de ‘aburrimento’, enquanto se os desafios forem superiores as habilidades, haverá um estado de ‘ansiedade’, também interpretado como uma situação de estresse (Csikszentmihaly, 2017). A figura 1 abaixo demonstra a situação comentada.

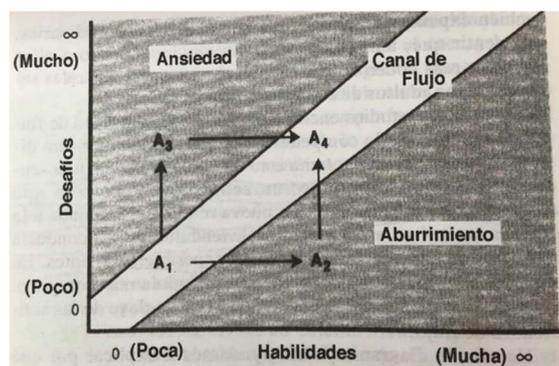


Figura 1. Gráfico de la actividad de flujo. Cziskzentmihaly (2017, p. 12)

Para Sinay (2012), a experiência ótima estaria relacionada a condição em que o indivíduo consegue expressar em suas atividades aquilo que ele é. Ao se referir ao trabalho, trata-se de uma conexão entre encontrar o seu propósito na atividade que realiza. O contrário dessa condição é deixar que as situações da vida e/ou do trabalho definam quem o indivíduo é.

Encontrar o propósito na atividade que realiza é, dentre outros fatores, conhecer sua contribuição, seja ela no âmbito pessoal, profissional, e saber da utilidade dela na construção de uma sociedade melhor (Covey, 2011; Sinay, 2012).

Para Barbosa (2012), a experiência ótima estaria relacionada ao resultado da gestão do tempo nas atividades que são desempenhadas, onde o indivíduo deveria buscar um estado entre equilíbrio pessoal e resultados materiais. O autor entende que ao priorizar o tempo de forma excessiva em busca dos resultados materiais, o indivíduo estaria exposto ao quadro de contínuo estresse e evitando com

isso a realização pessoal, já que sua vida se resume ao lado profissional. Na situação oposta, caso o indivíduo priorize o emprego do tempo de forma excessiva no equilíbrio pessoal, esse estaria exposto ao quadro de anulação do seu potencial e habilidades, ou seja, um conformismo desmotivador.

A forma como o tempo é empregado define como serão os resultados da sua vida, e a conciliação do equilíbrio pessoal e resultado leva o indivíduo ao estado 'realizador', onde administra uma promissora carreira profissional sem deixar de lado as necessidades de realização pessoal (Barbosa, 2012).

Considerando que os reflexos da modernidade, numa velocidade cada vez mais crescente, trouxeram um ambiente de contínuas mudanças, incertezas, imediatismo, individualismo, a realização pessoal e profissional tornou-se uma necessidade integrada, ou seja, dentro e fora das organizações.

Com a velocidade desses reflexos, a sociedade e as organizações encontram-se em contínua transição, e como elemento comum a esses dois ambientes, está o indivíduo que ao construir a si mesmo, também constrói a sociedade em que vive e a organização onde trabalha. Nesse contexto, as três dimensões citadas ganharão em resultados se a experiência ótima for alcançada pelo indivíduo, que é uma dessas dimensões.

Diferente do período vivido na Sociedade Industrial, os reflexos da modernidade que impactam o comportamento humano não ficam mais do lado externo das empresas, e da mesma maneira, os reflexos da modernidade que moldam continuamente as organizações não se limitam as fronteiras dessa organização e se conectam com a dimensão pessoal ou familiar.

Essa integração entre vida pessoal e profissional se apresenta numa condição irreversível, assim como estará sujeita a contínuas mudanças, necessitando de uma aproximação que permita a organização compreender como essa integração se relaciona com o alcance dos resultados, e como poderá contribuir para a conciliação dessas expectativas.

Por isso, acredita-se que numa mesma organização poderão existir trabalhadores em situações que variarão desde um quadro de ansiedade ou estresse (quando os desafios são maiores que as habilidades), podendo também identificar situações onde haverá apatia e desmotivação (quando as habilidades não são aproveitadas nas metas estabelecidas), chegando aos casos de 'plena realização ou flow', onde o trabalhador percebe harmonia entre os desafios (ou metas estabelecidas) e suas habilidades.

Considerações Finais

O presente trabalho teve por objetivo refletir sobre a necessidade de realização pessoal e profissional diante dos reflexos da modernidade. Para o alcance desse objetivo, foi feita uma abordagem conceitual acerca da modernidade, destacando-se a modernidade líquida, teoria defendida pelo sociólogo Zygmunt Bauman (2001). A modernidade líquida apresenta um contexto de transitoriedade, insegurança, imediatismo, individualismo, que somado a transição entre a Sociedade Industrial e Pós Industrial, resultou na eliminação das fronteiras entre vida profissional e pessoal, bem como a transformação das relações profissionais, antes de longo prazo em curto prazo tanto da parte do empregado quanto da parte da organização.

Esse quadro de transitoriedade e incerteza vem tornando cada vez mais necessária que o empregado, enquanto indivíduo busque sua melhor experiência conciliando suas aptidões, vocações com o trabalho exercido, o que também se torna atrativo para as organizações, uma vez que trabalhar nesse estado proporcionará a geração de melhores resultados.

Por isso, o presente trabalho, além de abordar a gestão do tempo (Barbosa, 2012) e o sentido no trabalho (Sinay, 2012), destacou que a necessidade de realização pessoal e profissional se daría com o estado de Flow, conciliando os desafios e habilidades do indivíduo nas atividades exercidas (Cziskzentmihaly, 2017).

A empresa, ao considerar que os empregados representam um valioso ativo intelectual, deverá direcionar um olhar diferenciado no sentido de buscar não só os maiores e melhores resultados financeiros, mas também que esses resultados sejam gerados através dos melhores resultados pessoais, ou seja as melhores experiências.

Referencias

Barbosa, C. (2012). Equilibrio e resultado. Rio de Janeiro: Sextante.

Bauman, Z. (2001). Modernidade Líquida. Rio de Janeiro: Zahar.

Bauman, Z. (2008). Vida para o consumo: a transformação das pessoas em mercadorias. Rio de Janeiro: Zahar.

Beck, U. (2011). Sociedade do Risco. (2ª ed.). São Paulo: Editora 34.

Bridges, W. (1995). Um mundo sem empregos. São Paulo: Makron Books.

Bridges, W. (2004). Transitions: making sense of life's changes. (2ª ed.) m mundo sem empregos. New York: Perseus Books Group.

Cohen, D. (2007). Tres lecciones sobre la sociedad postindustrial. Buenos Aires: Katz Editores.

Covey, S. R. (2011). Grande trabalho, grande carreira. Osasco: Novo Século Editora.

- Csikszentmihaly, M. (2017). *Fluir (flow) una psicología de la felicidad*. (22ª ed.) Barcelona: Editorial Kairós S.A.
- Gergen, K. J. (1997). *El yo saturado*. Barcelona: Paidós.
- Giddens, A. (1990). *Consecuencias de la modernidad*. Madrid: Alianza Editorial.
- Han, B.-C. (2017). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder Editorial.
- Han, B.-C. (2018). *No enxame: perspectivas do digital*. Petrópolis-RJ: Vozes.
- Sennett, R. (2019). *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 20ª ed. Rio de Janeiro: Record.
- Sinay, S. (2012). *¿Para qué trabajamos?: ser lo que hacemos o hacer lo que somos*. 1ª ed. Buenos Aires: Paidós.
- Selye, H. (1959). *Stress - a tensão da vida*. São Paulo: Ibrasa.

EL CAPITAL SOCIAL EN CONTEXTOS EMPRESARIALES INNOVADORES: EL CASO TOYOTA-AISIN

Sofía Louise Martínez-Martínez¹
<https://orcid.org/0000-0002-5093-9177>
Universidad de Málaga
sofia.martinez@uma.es

Resumen

El capital social ejerce una importante influencia en diversos ámbitos de la sociedad. En este análisis se destaca entre ellos el empresarial. Así, se analiza la relevancia de las redes de contactos en la definición de la estructura organizativa empresarial, así como su rol en los entornos ambiguos e innovadores que caracterizan al mundo actual globalizado. Para comprender las implicaciones del capital social de manera aplicada, se analiza la crisis de 1997 de la empresa japonesa Toyota en base a la obra de Watts (2006), que profundiza en la relevancia de las redes y su gestión en la comunicación empresarial, la planificación y el liderazgo y la dirección de equipos. A partir de ello, se extraen conclusiones útiles para la gestión estratégica, contribuyendo a la definición de buenas prácticas empresariales a favor de la innovación. Se destaca la importancia de la creación de redes multiescala para mejorar la comunicación y las relaciones empresariales internas y externas.

Palabras clave: Innovación empresarial, capital social, liderazgo, gestión estratégica, redes sociales

SOCIAL CAPITAL IN INNOVATIVE BUSINESS CONTEXTS: THE CASE OF TOYOTA-AISIN

Abstract

Social capital has an important influence on various areas of society. In this analysis, the business sector is highlighted among them. Thus, we analyze the relevance of networks in the definition of business organizational structure, as well as its role in the ambiguous and innovative environments that characterize today's globalized world. In order to understand the implications of social capital in an applied way, the 1997 crisis of the Japanese company Toyota is analyzed based on the work of Watts (2006), which delves into the relevance of networks and their management for fostering a better business communication, planning and management. Based on this, useful conclusions are drawn for strategic management, contributing to the definition of good business practices in favor of innovation. The importance of multiscale networks to improve business communication and internal and external relations is highlighted.

Keywords: Business innovation, social capital, leadership, strategic management, social networks

¹ Investigadora de la Universidad de Málaga e integrante del equipo de investigación GEM Málaga (Global Entrepreneurship Monitor), asociación referente internacional en el análisis del fenómeno emprendedor. Programa de doctorado de Economía y Empresa, Universidad de Málaga.

INTRODUCCIÓN

La innovación y el capital social en la estructura organizativa empresarial

En la actualidad la innovación es un aspecto clave para el avance económico y social dada la velocidad de los cambios y la interconectividad de la sociedad y el mundo empresarial. El bienestar y el dinamismo de una sociedad están estrechamente relacionados con el desarrollo empresarial, que en primera instancia parte de las capacidades emprendedoras y de innovación de la población (Cuervo et al., 2007). Así, la innovación conlleva crecimiento económico y empleo, lo que a su vez repercute en la calidad de vida de los individuos y aumenta su integración y su movilidad social (Ahlstrom, 2010; Van Praag y Versloot, 2008). La innovación se entiende como la creación de nuevos productos, servicios, procesos o formas de organización a partir de la aplicación de nuevo conocimiento y tecnología para generar ventajas competitivas (Cilleruelo-Carrasco et al., 2008; Ettlie y Reza, 1992; Porter, 1980). El output generado debe ser útil y valioso (Miller y Morris, 1999), es decir, debe aportar un valor añadido a los productos, servicios, procesos o modelos ya existentes en la sociedad. Así, la innovación es un concepto dinámico, que evoluciona conforme la sociedad y las formas de organización avanzan (Trillo y Pedraza, 2001).

El rendimiento de las empresas, es decir, la capacidad de asignación de recursos, la innovación, la adaptación o la resolución de problemas depende fuertemente de su estructura organizativa, y esta a su vez del aprovechamiento del capital social empresarial tanto interno como externo (McGrath y Sparks, 2005).

Es conocido que las grandes empresas surgidas a raíz de la revolución industrial se organizaban de manera jerárquica. En este sentido, Adam Smith (1776) examinó la división del trabajo, estableciendo que el rendimiento mejora cuando las tareas se segmentan en subtarear especializadas (rendimientos debidos a la especialización). Esto supuso la dominación de la organización industrial vertical durante varias décadas.

Aun así, en los últimos tiempos las investigaciones en este ámbito han cambiado de rumbo, descubriendo los beneficios de una organización horizontal con un mayor número de lazos (Hadjikhani y Thilenius, 2005) con el fin de propiciar el flujo de información directo y efectivo, evitando malentendidos y malgastes temporales. Así, en cierta forma, se produce un retorno al modelo artesanal basado en los contactos personales y en la confianza mutua. Se vuelve a la especialización, pero en entornos globalizados esta además se caracteriza por la flexibilidad. Se valora la diversificación y adquiere importancia la adaptación de equipos organizados de trabajadores muy cualificados que puedan recombinar sus habilidades.

Los procesos empresariales actuales se caracterizan por la ambigüedad, las tareas se concretan a lo largo del proceso, por medio de la interacción constante entre las personas que integran los proyectos. Por ello, el diseño mismo del proceso de producción, la innovación y la resolución de problemas se tiene que realizar de modo descentralizado, alejado de estructuras jerárquicas rígidas. Se produce un intercambio constante de información entre los agentes orientado a la

resolución de problemas. Esto requiere de grandes redes bien interconectadas que favorezcan el flujo de información (Kilduff y Tsai, 2003). En entornos cambiantes la necesidad es continua y el intercambio de información y recursos también. En este sentido, serán más exitosas las empresas que faciliten comunicaciones distribuidas ya que resolverán los problemas de forma más eficiente, afrontando la incertidumbre y el cambio.

ANÁLISIS: EL CASO TOYOTA-AISIN

A continuación, se presenta el caso objeto de análisis, haciendo hincapié en los antecedentes de la empresa japonesa Toyota, así como en la grave crisis que esta sufrió. La empresa presenta una serie de características diferenciadoras, relevantes en el presente análisis sobre la importancia del capital social en la organización.

Toyota basa su modelo de producción en la innovación, en el sistema *Just in time* de producción momentánea y reducción de almacenajes (Japan Management Association, 2018) Su ingeniería es simultánea, es decir, el diseño de componentes interdependientes se elabora de forma paralela y no consecutiva. Apuestan por una eficacia y flexibilidad creativa, siendo el diseño un proceso paralelo a la producción, que permite la constante mejora de los productos y su adaptación a las fluctuaciones del mercado, así como el control de calidad y el rápido rediseño ante cualquier error detectado. A grandes rasgos, se trata de una corporación moderna y eficiente que fabrica coches muy equipados a precios bajos.

Es importante conocer también que Toyota no es una sola empresa, sino que se trata de un holding, formado por alrededor de 200 compañías integradas bajo el Sistema de Producción de Toyota, lo que implica una asunción de protocolos de fabricación y diseño equivalentes. En este sentido, todas las empresas que conforman el holding compiten para mantener la producción y los procesos asignados e incluso expandirlos. Aun así, al mismo tiempo, también cooperan por medio de diferentes mecanismos que, analizados de forma individual, pueden denotar una cierta contradicción con los mencionados intereses competitivos. Las compañías intercambian personal de manera casi rutinaria, comparten propiedad intelectual y se ayudan unas a otras a costa de su propio tiempo y recursos. Además, todo ello se lleva a cabo sin la necesidad de establecimiento de contratos o registros. “Se comportan más como hermanas que como empresas en su esfuerzo por conseguir la aprobación de una madre atenta que se preocupa tanto de que todas y cada una de ellas se lleven bien como del rendimiento mismo”. (Watts, 2006, p.257)

Ante el éxito de Toyota, a partir de 1980, muchas empresas estadounidenses empiezan a adoptar los mismos métodos a fin de conseguir una organización empresarial igual de eficiente. Aun así, nunca logran igualar el rendimiento de la empresa japonesa, cuyo éxito reside en aspectos más complejos, alejados de los simples procesos empresariales. Sus resultados positivos y su eficacia empresarial se centran en su sistema de innovación basado en la confianza y en el alto valor del capital social empresarial. La importancia del mismo y el gran poder de las redes de

contactos y los flujos de información empresarial se muestran a partir del análisis de la gestión de la grave crisis que sufrió en el año 1997.

Aisin Seiki es una de las compañías claves dentro del holding de Toyota ya que se dedica a la fabricación de componentes indispensables para el sistema de frenado y la consiguiente seguridad de los vehículos (válvulas P). En 1997, Aisin era el único proveedor de este tipo de válvulas de Toyota y su sistema de producción *Just in time* conllevaba la fabricación de todas las unidades en una misma planta, minimizando además el almacenaje de las existencias. El 1 de febrero de 1997 dicha planta se incendió, destruyendo todas las válvulas, así como la maquinaria y las herramientas necesarias para su producción. A raíz de este acontecimiento Toyota se vio obligada a frenar la producción de todos sus automóviles, lo que también provocó el parón de la actividad de muchas otras empresas del holding.

Aun así, lo verdaderamente relevante para el análisis fue la gestión del siniestro y la coordinación de forma casi autónoma de las más de 200 compañías del holding. Sin el control y la toma de decisiones centralizada de Toyota o Aisin, estas propusieron nuevas formas de producción de válvulas y en tres días reestablecieron la producción de más de 100 tipos. La normalización del volumen total de la producción se alcanzó a solo una semana del incendio.

En cuanto a los incentivos para la colaboración se pueden destacar tanto el restablecimiento de la propia producción como la preservación de los futuros negocios del holding. Aun así, lo interesante no es la motivación, sino cómo llegaron a una recuperación tan rápida. A partir de ello, se desatacan dos elementos cruciales para entender el diseño de sistemas innovadores con capacidad de autogestión y rápida recuperación:

1. Gracias a la amplitud y a la densidad de las redes de contactos entre trabajadores y empresas, propiciada por un continuo intercambio de información y trabajadores, se logró dispersar el estrés ocasionado por el siniestro. Este fue absorbido por cientos, minimizando el daño a miembros concretos del grupo.
2. La recombinación de recursos ya existentes en las empresas con el fin de encontrar soluciones, posible por la costumbre de cooperación presente en la práctica cotidiana. Existían vínculos entre empresas y todas ellas trabajaban bajo un mismo sistema de producción. Había confianza y canales de comunicación abiertos, así como una comprensión común de cómo debían enfocarse y resolverse los problemas. El diseño y la ingeniería simultánea eran una actividad diaria. La costumbre de desempeñar trabajos basados en la confianza, sin necesidad de establecer contratos, fue crucial para una respuesta rápida a la crisis.

CONCLUSIONES

Ante la pérdida de los recursos decisivos para el funcionamiento de cualquier sistema, en este caso una organización empresarial, el activo más importante es el rápido acceso a los recursos sobrantes y la capacidad de combinación de los mismos para suplir la deficiencia. Por eso, la

clave para la supervivencia, es la existencia de lazos sólidos entre los agentes que componen la red y el mantenimiento sostenido de la conectividad de los mismos (Krackhardt et al., 2003).

En este sentido, las redes multiescala maximizan las probabilidades de gestión exitosa de episodios de crisis, ya que no hay nodos decisivos cuya pérdida deje desconectada a la red. Por ello, este tipo de redes obtienen el calificativo de ultrarrobustas, ya que no sólo evitan los fallos al distribuir la congestión de la información, sino que también minimizan su efecto si estos se producen.

En el caso de Toyota, la red social formada por las empresas del holding era lo suficientemente robusta como para autogestionarse ante la aparición del problema. Esto sólo se consigue comprendiendo los procesos naturales de creación de lazos entre los agentes y otorgando la libertad necesaria para que estos se produzcan. En el caso concreto, muchas de las conexiones más valiosas para la cooperación empresarial se habían desarrollado de forma espontánea por los propios empleados en los numerosos intercambios de profesionales entre compañías. Así, una estructura empresarial que permita alcanzar la robustez tiene que basarse en la comprensión de los procesos naturales de creación de enlaces, ya que serán estos los que fomenten lazos basados en una verdadera confianza, el carácter más importante para la sostenibilidad de la relación.

El establecimiento de conexiones sólidas en base a la confianza y al compromiso es precisamente el elemento diferenciador de Toyota frente a sus imitadoras estadounidenses. Estas, aun copiando la estructura organizativa, no llegaron a alcanzar los mismos resultados, ya que nunca lograron desarrollar el mismo potencial en términos de capital social. Así, se explica la suma importancia de los aspectos cualitativos de las redes relacionales para comprender el verdadero valor del capital social intrínseco en las mismas (McEvily et al., 2003).

En base al caso analizado y la información presentada por Watts (2006), se extraen los siguientes aspectos claves para la generación de redes relacionales en el contexto empresarial. Así, en el proceso de construcción de capital social es importante que:

- Ninguno de los agentes quede saturado por la información.
- Se establezcan contactos interdepartamentales para aumentar la capacidad de coordinación de la empresa en su conjunto (longitud de camino acortada).
- No se desdibujen los roles de liderazgo para evitar la pérdida de control empresarial.
- Se valore el coste de establecimiento del vínculo, ya que un aumento de vínculos para un agente supone una reducción de su tiempo y energía. En este sentido, cuantas más relaciones mantenga una persona en el puesto de trabajo, menos trabajo efectivo relacionado con la producción se realizará.
- Se establezcan supervisores cuya labor sea la coordinación de las relaciones y el flujo de información de áreas concretas, potenciando la redistribución de la información tan

uniformemente como sea posible y maximizando el volumen de información que puede ser procesada sin sufrir fallos ni colapsos. Es importante evitar la saturación de las cadenas de mando propias de la organización jerárquica, eliminando los altos mandos de supervisión y aprobación (Gráfico 1).

-Se mitiguen las cargas mediante la creación de atajos, es decir, la formación de contactos entre pares de nodos, con el fin de reducir las largas cadenas de intermediarios (Gráfico 2). Aun así, es importante que la creación de atajos se realice de forma controlada, para no aumentar en exceso el coste de oportunidad, al reducir la especialización en la producción de los actores. Es importante perseguir el mantenimiento del equilibrio entre: la limitación de capacidad local y el rendimiento global.

Gráfico 1. Saturación de cadenas de mando en redes jerárquicas

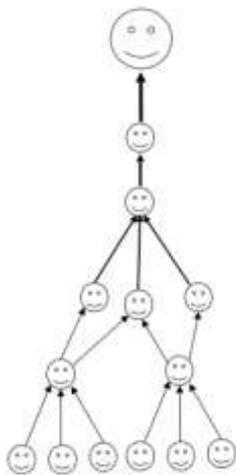
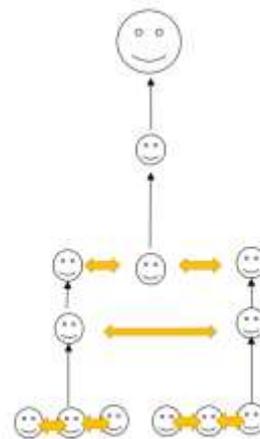


Gráfico 2. Creación de atajos para reducir la saturación en las cadenas de intermediarios



Este estudio presenta contribuciones prácticas a nivel de gestión empresarial. El caso analizado y las conclusiones extraídas son ejemplos de buenas prácticas extrapolables a otros negocios. Así, la integración de una visión de capital social en la estrategia corporativa y la planificación de acciones que potencien la formación de redes relacionales contribuye a la mejora de numerosos aspectos de la organización empresarial, como la comunicación, el acceso a recursos y la solución de problemas. Desde esta perspectiva aplicada se pone énfasis en la importancia de la creación de redes multiescala, a través de la formación de equipos locales en todos los niveles de jerarquía. La empresa privada contemporánea y las organizaciones del sector público tienen ambigüedades complejas y la resolución de estos problemas requiere comunicación simultánea en todas las escalas de la organización (conexión múltiple). De esta forma, se potencia la resolución de los problemas en la escala local (equipo inmediato de colaboradores). Aun así, ante grandes crisis como la que se ha analizado en el presente estudio, también será necesario el acceso a recursos más alejados, por lo que las redes interdepartamentales y los contactos con agentes externos a la empresa son elementos complementarios y claves para el éxito empresarial.

REFERENCIAS

- Ahlstrom, A. (2010). Innovation and Growth: How Business Contributes to Society. *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 11-24.
- Cilleruelo-Carrasco, E., Sánchez-Fuente, F. y Etxebarria-Robledo, B. (2008). Compendio de definiciones del concepto innovación realizadas por autores relevantes: Diseño híbrido actualizado del concepto". *Dirección y Organización*, 36, 61-68.
- Cuervo A., Ribeiro D. y Roig S. (2007). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. Heidelberg, Germany: Springer.
- Ettlie, J. y Reza, E. (1992). Organizational integration and process innovation. *Academy of Management Journal*, 35(4), 795-827.
- Hadjikhani, A., & Thilenius, P. (2005). The impact of horizontal and vertical connections on relationships' commitment and trust. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Japan Management Association. (2018). *KANBAN: Y Just-in-time en Toyota*. Routledge.
- Kilduff, M., & Tsai, W. (2003). *Social networks and organizations*. Sage.
- Krackhardt, D., Nohria, N., & Eccles, B. (2003). The strength of strong ties. *Networks in the knowledge economy*, 82.
- McEvily, B., Perrone, V., & Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. *Organization science*, 14(1), 91-103.
- McGrath Jr, R., & Sparks, W. L. (2005). The importance of building social capital. *Quality progress*, 38(2), 45.
- Miller, W., Morris, L. (1999). *4th. Generation R&D. Managing knowledge, technology and innovation*. USA: John Wiley & Sons.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy*. The Free Press: Nueva York.
- Smith, A. (1776). Of the division of labour. *Classics of organization theory*, 40-45.
- Trillo-Holgado, M.A., Pedraza-Rodríguez, J.A. (2007). La influencia de la innovación en el capital intelectual de la empresa. Propuesta de un modelo. En Ayala-Calvo, J.C. y Grupo de investigación FEDRA (Coords.) *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 1419-1431. Universidad de La Rioja.
- Van Praag, C. M. y Versloot, P. H. (2008). The economic benefits and costs of entrepreneurship: A review of the research. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 4(2), 65-154.
- Watts, D. (2006). *Seis grados de separación. La ciencia de las redes en la era del acceso*. Barcelona, Paidós.

LA TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS: ACERCAMIENTO A LA INDUSTRIA CREATIVA Y CULTURAL EN YUCATÁN

Rodrigo Alejandro Olivares-Contreras

ORCID 0000-0001-8185-7062

Universidad Tecnológica Metropolitana. Doctor en Administración.
rodrigo.olivares@utmetropolitana.edu.mx

Nery Elena Rodríguez-Valencia

ORCID 0000-0001-8385-6223

Universidad Tecnológica Metropolitana. Doctora en Administración.
nery.rodriquez@utmetropolitana.edu.mx

RESUMEN

El estudio de las industrias culturales y creativas es una de los tópicos emergentes en la investigación científica de los últimos años. En el estado de Yucatán se desconoce la caracterización y el estado de las empresas culturales y creativas. A través de un acercamiento a cinco municipios del estado de Yucatán se pretende realizar un perfil de estas empresas. Mediante el trabajo estadístico con agentes culturales y creativos se identificó la conformación de las empresas de este sector en Yucatán.

Palabras clave: economía creativa, industria de Yucatán, ICC, industrias culturales y creativas, agentes culturales

THE TRANSFORMATION OF INDUSTRIES: APPROACH TO THE CREATIVE AND CULTURAL INDUSTRY IN YUCATAN

Abstract

The study of cultural and creative industries is one of the emerging topics in scientific research in recent years. In the state of Yucatán, the characterization and status of cultural and creative companies is unknown. Through an approach to five municipalities in the state of Yucatan, it is intended to make a profile of these companies. Through statistical work with cultural and creative agents, the formation of companies in this sector in Yucatán was identified.

Keywords: creative economy, Yucatan industry, ICC, cultural and creative industries, cultural agents

Introducción

El término economía creativa fue popularizado en el año 2001 por el escritor y gestor de medios de comunicación británico John Howkins y es considerada como una de las ramas de la economía. Señalan Palma y Aguado (2010) que a partir de 1960, la relación entre la cultura y la economía se analizan con mayor detalle, al identificar la naturaleza del valor cultural. La economía del arte se restringía a las artes escénicas relacionadas con la alta cultura y quedaban al margen el patrimonio cultural y las industrias culturales. Al ampliarse el ámbito de estudio se redefine la economía del arte por la economía de la cultura.

Desde el punto de vista económico, la cultura y la creatividad no solo representan un valor monetario que se refleja en el PIB, la generación de empleo y los ingresos. Sino que también representa un valor simbólico al aportar bienestar social, conocimiento y propiedad intelectual a través del valor creativo (UNESCO, 2011).

Cada día son más las personas que deciden hacer dinero a través de sus ideas e imaginación. Actualmente la economía creativa es uno de los sectores de más rápido crecimiento en el mundo y contribuye con el 3% del PIB mundial.

De acuerdo a la UNESCO (2021):

La creatividad es un recurso renovable, sostenible e ilimitado que podemos encontrar en cualquier parte del mundo. Mientras nos enfrentamos a la crisis climática y a la pandemia, su potencial para impulsar un desarrollo inclusivo centrado en el ser humano nunca ha sido más relevante.

Problemática

Las industrias culturales y creativas (ICC) crecen a diferentes ritmos; para México un ejemplo es su capital, siendo en la Ciudad de México donde se pueden encontrar debido a su concentración la mayor parte de los empleos y establecimientos derivados de la economía creativa (González, 2021). De ahí que la capital de México cuente con innumerables proyectos relacionados a ciencia y cultura que dicho sea de paso no han pasado desapercibidos por la UNESCO.

Otro ejemplo del gran referente que se ha forjado México con respecto a la industria cultural y creativa y el crecimiento de esta en el país son estados como Quintana Roo, Tamaulipas, Sinaloa, Coahuila, Monterrey, Guadalajara y Yucatán, los cuales han tenido una actividad cultural en los últimos años que los ha llevado a destacar en esta industria (Castañeda y Garduño, 2016).

Partiendo de este precedente, Yucatán cuenta con una gran oportunidad de enriquecer el conocimiento de la economía creativa y sus agentes culturales, que permitan dar paso a la creación de programas que fortalezcan y ayuden a crecer esta industria en favor del desarrollo económico del estado.

En este sentido, resulta imperante conocer la conformación y el estado del tejido empresarial cultural y creativo de Yucatán, por consiguiente se deben de emprender acciones para identificar esta información que ayudarán, a la postre, a la creación de políticas públicas.

Metodología

Como primer acercamiento a la realidad de la economía cultural y creativa del estado de Yucatán se establecieron mesas de trabajo con agentes culturales y creativos en los cinco municipios más representativos del estado. La selección de los municipios se realizó con base en su representatividad con respecto a la producción, promoción, reproducción y comercialización de bienes culturales y creativos dentro del total de la producción del estado de Yucatán.

Cada mesa de trabajo estaba conformada por lo menos de cinco agentes culturales y creativos y con un máximo de 10 participantes. Mediante la utilización de una encuesta electrónica que analizaba los tópicos recomendados por la UNESCO para el estudio de las empresas culturales y creativas se diseñó un instrumento con más de 110 *ítems*. Para el objetivo del estudio actual, únicamente se tomaron los *ítems* relacionados a la caracterización de las empresas culturales y creativas. Mediante estadísticos descriptivos se presentan en esta investigación los primeros resultados obtenidos en este trabajo de campo.

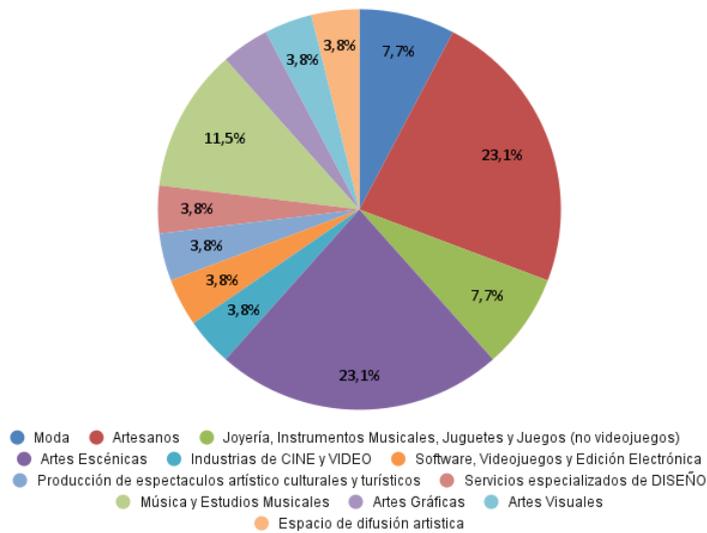
Resultados

Proveniente de las mesas de trabajo en los cinco municipios más representativos del estado de Yucatán se identificaron veintiséis agentes culturales y creativos. Estos agentes culturales y creativos representativos del estado de Yucatán nos brindaron información sobre el perfil de las ICC de Yucatán.

En Yucatán se identificó que las industrias culturales y creativas que mayor presencia tienen son las artes escénicas y las artesanías, ambas en su conjunto representan un 46% de las ICC del estado.

Figura 1

Tipología de proyectos culturales y creativos en Yucatán

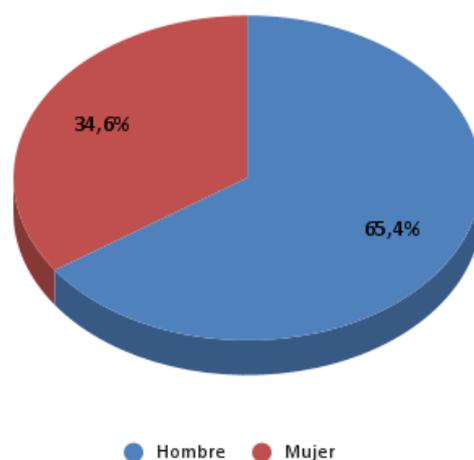


Fuente: Elaboración propia

Otro de los rubros estudiados fue el género. Se encontró que en la participación en las mesas de trabajo hubo mayor presencia de hombres, representando un 65.4% de los agentes culturales y creativos entrevistados.

Figura 2

Género de los agentes culturales y creativos



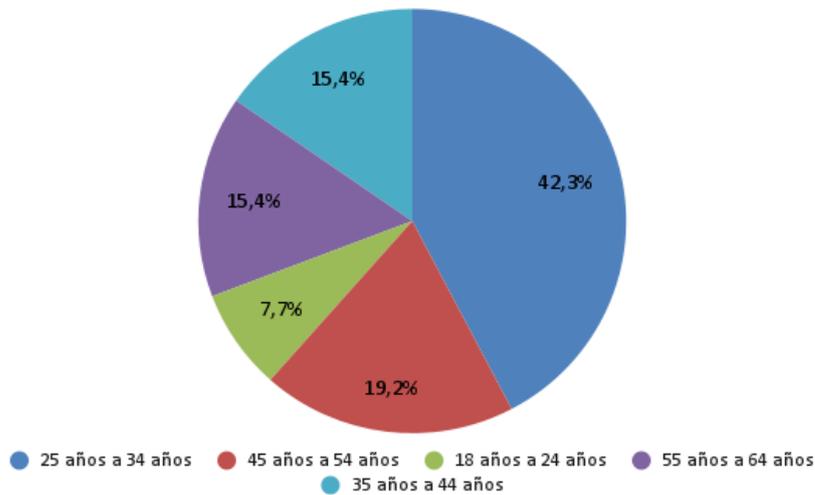
Fuente: Elaboración propia.

Sin lugar a dudas, la edad es un factor decisivo en la creación de empresas culturales y creativas. En nuestra investigación este dato brindó información muy valiosa. Un 42.3% de las ICC fueron

creadas por personas muy jóvenes, entre 25 y 34 años. Seguidamente, se encontró que las personas de 45 a 54 años son el segundo bloque de edad que mayormente crean ICC.

Figura 3

Edad de los agentes culturales y creativos

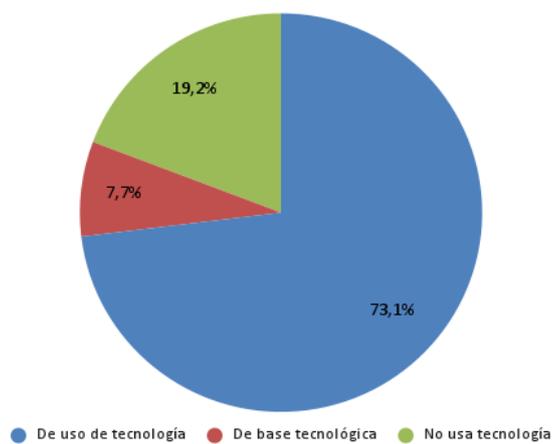


Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en este primer acercamiento se estudió el uso de la tecnología. Se analizó si las empresas crean tecnología, usan tecnología o no utilizan ninguna tecnología en sus procesos de bienes y servicios culturales y creativos. Los resultados arrojaron que un 73.1% de las ICC únicamente usan tecnología.

Figura 4

Uso de la tecnología



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Una vez que se analizaron los resultados del trabajo de campo de la investigación con los agentes culturales y creativos, se determinaron varias conclusiones y recomendaciones.

En primer lugar, es necesario un fortalecimiento del tejido cultural y creativo en Yucatán, puesto que existe muy poca diversificación de productos culturales y creativos. Casi un 50% de los mismos se concentran en artesanías y artes escénicas. Se recomienda acciones para fomentar la proliferación y el fortalecimiento de otras ICC para mejorar el patrimonio de nuestro estado.

Asimismo, resulta importante fomentar la participación de la mujer dentro de las ICC, en diversos estudios sobre emprendimiento se identifica mayor presencia de hombres en acciones de este tipo. Sin embargo, es recomendable que los actores públicos y gubernamentales fomenten la participación de la mujer en este sector. La cultura y las artes siempre han tenido presencia de grandes representantes mujeres, muy probablemente lo que se debe de fortalecer es la visibilidad de dichas agentes.

Otro dato a destacar es la edad. Se encontró que son los bloques de edad más jóvenes quienes tienen mayor participación en la creación de las ICC. Probablemente esto se deba a que muchos están saliendo de sus estudios académicos y cuentan con las herramientas para emprender un nuevo negocio. Por consiguiente, se recomienda acciones de política pública para fortalecer a través de talleres y cursos sobre emprendimiento y sensibilización de la economía creativa a estos agentes culturales de mayor edad.

Finalmente, se identificó que las ICC en Yucatán no están creando tecnología. Únicamente son consumidores de ésta. Se recomienda incrementar el valor agregado de los productos culturales y creativos fomentando la creación de tecnología e innovación en sus procesos y productos. Vincular a las agencias de desarrollo tecnológico, laboratorios y universidades para que trabajen en conjunto con las ICC y puedan crear sus propios procesos y tecnología en la creación de bienes y servicios.

Referencias

- Castañeda, E. & Garduño, B. (2016, mayo 16). Mapa de las industrias creativas en México. Proyección para CENTRO. *Economía Creativa*, 07, pp.118-166.
- González, M. G. B. (2021). Emprendimiento y Cultura. Un Acercamiento a las Industrias Creativas en Nuevo León. *Transdisciplinar Revista de Ciencias Sociales del CEH*, 1(1).
- Palma, L., & Aguado, L. (2010). Economía de la cultura. Una nueva área de especialización de la economía. *Revista De Economía Institucional*, 12(22).
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/386>
- UNESCO. (2021, 4 junio). Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo
<https://es.unesco.org/commemorations/international-years/creativeeconomy2021>

UNESCO. (2011). Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. *División de Expresiones Culturales e Industrias Creativas*. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/images/UNESCO_CulturalandCreativeIndustriesguide_01.pdf

PLANES DE RETIRO DE LOS PROFESIONISTAS EN ODONTOLOGÍA

Beatriz Elena Guerrero Chávez
Sector Independiente
betyguch@gmail.com
Maestra en Finanzas.
Profesionista del Sector Independiente.
Profesor de Educación Media Superior

Laura Guillermina Duarte Cáceres
ORCID 0000-0002-2966-9301
Universidad Autónoma de Yucatán
Doctora en Administración.
Coordinadora del Cuerpo Académico de
Economía y Finanzas de la Facultad de
Contaduría y Administración . UADY
guillermina.duarte@correo.uady.mx

Yolanda Leonor Rosado Muñoz
ORCID 0000-0002-4928-9891
Universidad Autónoma de Yucatán
Doctora en Administración.
Coordinadora de la Maestría en
Finanzas de la Facultad de Contaduría
y Administración. UADY
leonor.rosado@correo.uady.mx

Resumen

La mayoría de los países actualmente enfrentan efectos económicos, sociales y financieros, por lo que es fundamental garantizar la seguridad financiera a la población durante la jubilación (Mercer, 2020). En México, el registro de las AFORES de trabajadores independientes que realizan aportaciones voluntarias a su pensión, era de menos del 1% en 2019. Lo anterior indica que los profesionistas no se están preparando para tener una pensión mínima garantizada. En Yucatán, en el sector de la salud, hay muchas microempresas donde laboran profesionales en odontología que no se encuentran registrados en el seguro social ni cuentan con un plan de ahorro para el retiro, por lo que se genera la pregunta de investigación ¿Cuáles son las opciones de Retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la Ciudad de Mérida, Yucatán?. Se realiza un estudio de caso de estudio múltiple aplicando diez entrevistas para la recolección de datos. Se concluye, que las opciones de retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la ciudad de Mérida, Yucatán son: Planes de Retiro Laboral del sector público (AFORE), Planes de Retiro Laboral del sector privado (Fondos de retiro privado) y Bienes Raíces.

Palabras Clave: Odontología – Profesionista Independiente - Retiro Laboral.

Abstract

Most countries currently face social and financial effects, so, it's essential to guarantee financial security to the population during retirement (Mercer, 2020). In Mexico, the AFORES' record of self-employed workers making voluntary contributions to their pension was less than 1% in 2019. This percentage show that professionals are not preparing themselves to have a minimum pension. In Yucatan, in the health sector, there are many micro-companies where dental professionals that are not registered in the social security or not have a retirement savings plan, so the important question is What are the options of labor retirement used by independent professionals in dentistry in the city of Merida, Yucatan? A multiple case study was carried out by applying ten interviews for data collection. It is concluded that the retirement options used by independent professionals in Dentistry in the city of Merida, Yucatan are: Retirement Plans in the Public Sector (AFORE Spanish acronyms), Retirement Plans in the Private Sector (Private Retirement Funds) and Real estate.

Key Words: Dentistry - Independent Professional - Job Retirement

1. Introducción

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2003) menciona que en los próximos años el número de personas mayores y la población total seguirá aumentando notablemente y se hace notar que la mayoría de los países Latinoamericanos y del Caribe no cuenta con instituciones preparadas para poder hacer frente a este problema. El sistema de protección social relacionado con necesidades económicas y de salud, no abarca a toda la población, siendo insuficiente para tener una calidad de vida digna en personas de la tercera edad.

Los problemas anteriores se han sido más afectados por el COVID-19 sin embargo, el entorno económico actual, recesiones económicas, tasas de interés históricamente bajas y menores rendimientos de las inversiones han generado mayor presión financiera sobre los ingresos de jubilaciones existentes (Mercer, 2020).

En 2022 se cumplirán 25 años desde que comenzaron las AFORES en México. Se estima que serán 80,000 personas las que llegarán a la edad de jubilación (Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el retiro [CONSAR] 2019a). El 70% de trabajadores que comenzaron en 1997 a cotizar en el IMSS acumularán 1,250 semanas de cotización para recibir una pensión mínima garantizada; de esas 80,000 personas predominan mujeres que dejaron de trabajar por un tiempo prolongado, hombres y mujeres que trabajaron de manera independiente (sin seguridad social) o que se emplearon en la informalidad o en algún momento de su vida laboral estaban inscritos en el IMSS (Mendoza, 2019).

La Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el retiro (CONSAR, 2016b) describe el sistema de pensiones mexicano, indicando que se divide en sector privado y sector público y está integrado de cuatro componentes: esquema de Pensiones Sociales, Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), pensiones especiales para determinados empleados estatales y de universidades públicas y planes voluntarios de pensiones individuales o personales y los ocupacionales.

Sin embargo hay que considerar, que las personas también pueden optar por alguno de los productos que ofrecen los mercados financieros para invertir como una opción única o complementaria de retiro laboral. Al respecto la encuesta Global Investor Pulse: México de BlackRock menciona que los inversionistas mexicanos siguen siendo cautelosos al momento de invertir por cuestiones emocionales y racionales. El 54 % sienten que no tienen suficiente dinero para invertir, el 61% temen perder todo si invierten, el 27% desean equilibrar sus necesidades y 64% creen que la información sobre inversiones es confusa (BlackRock, 2020)

De acuerdo a la CONSAR (2019a) el ahorro voluntario creció 18.9% en 2019 con respecto al mismo periodo del año pasado, aumentando un 126%; el ahorro solidario (al ahorro adicional por nómina) de los trabajadores afiliados al ISSSTE alcanzó una cifra de 23.5% superior a la registrada el mismo año y 127% respecto a la de hace seis años. Estos dos aumentos se han debido a las acciones que

ha realizado la CONSAR y varias revistas y medios informativos para educar a las personas a mejorar su AFORE

Sin embargo, en las cuentas que registran las AFORES 2019 menos de 1% son de trabajadores independientes (personas que no están afiliadas al IMSS ni al ISSSTE, pero realizan aportaciones voluntarias a su ahorro de pensión). Los problemas que enfrentan los trabajadores independientes es no poder tener acceso a una pensión mínima garantizada, ya que si pueden inscribirse a una AFORE y hacer ahorro voluntario pero al no tener IMSS no tendrán derecho ni a la pensión mínima garantizada que da el gobierno (Albarrán, 2019)

Los profesionistas independientes, al no contar con un patrón que los afilie a servicios de seguridad social públicos, por lo general no cuentan con este tipo de servicios; los profesionistas en Odontología no son la excepción. En el Estado de Yucatán, de acuerdo a datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas [DENUE] (2019) existen 999 consultorios de los cuales el 97% emplea entre una a cinco personas.

Los datos anteriores indican que en este sector de la salud se cuenta con un gran número de microempresas en la que muchos profesionales en odontología no se encuentran registrados en el seguro social ni cuentan con un plan de ahorro para el retiro, pues fungen como profesionistas independientes que rentan un espacio para ejercer.

Con base a esta información se genera la pregunta de investigación. ¿Cuáles son las opciones de Retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la Ciudad de Mérida, Yucatán?

2. Método

Se realiza un trabajo cualitativo a través de un estudio de caso múltiples, el tipo de investigación es descriptivo, el diseño de este estudio es no experimental, ya que se presentan los datos tal y como se obtuvieron en su recolección, sin manipular las variables y es transversal ya que se realizó en el mes de junio de 2020.

Se utiliza un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que los entrevistados se encuentran más accesible, disponible y con facilidad operativa (Blaxter y Tight, 2000). Es de manera voluntaria con previa autorización del sujeto.

Los sujetos de estudio son profesionistas independientes odontológicos, en algunos casos habrá sujetos con más de un ingreso o que son dueños de clínicas. El rango de edad de los entrevistados es entre 28 y 33 años de edad, de ambos sexos y con o sin estudios de posgrado. En total se realizaron

10 entrevistas, con la aplicación previa de 2 entrevistas piloto para validar el instrumento de recolección de datos.

2.1. Descripción de Variables

Con el objeto de recolectar la información adecuada en las entrevistas se analiza de acuerdo a los siguientes parámetros:

- *Retiro laboral.* - conclusión de la vida laboral, por ley corresponde disfrutar de los beneficios de una jubilación o cesantía por edad avanzada digna (Gobierno de México, 2020)
- *Profesionistas independientes* Personas que no dependen de un patrón o relación subordinada que realizan un ejercicio profesional, “ya sea a título oneroso o gratuito de todo acto o la prestación de cualquier servicio propio de cada profesión, aunque sólo se trate de simple consulta o la ostentación del carácter del profesionista” (Art. 24 del Ley Reglamentaria del Artículo 5° Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en la Ciudad de México, 2018)
- *Ahorro* es igual al ingreso de una persona menos el consumo que presenta (López, 2019).
- *Instrumentos de ahorro.* - Para la conservación del ahorro se requiere un lugar donde será guardado como apto, sin riesgo y seguro. Los principales instrumentos son: cuenta de ahorro, tandas-mutualistas y en bóvedas en hogares (Cofidis, 2018).
- *Inversiones* Se refiere al desembolso de fondos por parte de una persona física o moral el cual espera que genere beneficios durante un periodo mayor de un año (Gitman y Zutter, 2012).

2.2. Entrevista

El instrumento de investigación es la entrevista que se compuso de 15 preguntas. Siendo 4 preguntas para responder al ahorro, 2 para la inversión, 6 para retiro laboral y 3 para administración y contabilidad. Antes de aplicar las entrevistas se realizan dos entrevistas piloto para poder lograr los objetivos y de esta manera responder a la pregunta de investigación. La información recabada de la entrevista se realizó por la app zoom, transcrita y analizada. Las entrevistas se realizaron en el mes de junio 2020, mediante videollamadas.

2.3. Alcances y Limitaciones

Cabe señalar que el trabajo que se presenta no busca generalizar los resultados si no únicamente describir los casos de estudio que pueden servir de referencia para estudios posteriores, el propósito es profundizar en la información para mejorar las oportunidades para los profesionistas y prevenir la falta de retiro laboral. No existe un medio para que el entrevistador pueda verificar la veracidad de la información que los entrevistados brindaron, así como tampoco se puede hacer responsable de las omisiones que los entrevistados hicieron al momento de realizar las preguntas de la entrevista.

3. Resultados

3.1. Caracterización de la muestra

Los sujetos del estudio están compuestos por 10 odontólogos: cinco hombres y cinco mujeres, para facilitar la interpretación, los sujetos se enumeran por número. Siendo los entrevistados adultos jóvenes, mayormente con estudios de posgrados, 3 casados y 2 con hijos. La edad de los entrevistados se encuentra dentro del rango productivo (28-33 años de edad) (CONAPO, 2020). En la tabla 2 se caracteriza a los profesionales que integran la muestra.

Tabla 2.

Caracterización de muestra de profesionistas en Odontología

No.	Sex	Edad	Hijos	Posgrado	Estado Civil	Estatus Laboral
1	M	28	0	Periodoncia	Soltero	Independiente
2	M	30	0	-	Soltero	Independiente
3	M	32	0	Maestría en Administración	Unión libre	Independiente
4	M	33	0	Endodoncia	Casado	Independiente y asalariado
5	M	33	1	Ortodoncia	Casado	Independiente
6	F	32	0	Imagenología	Soltera	Independiente y asalariada
7	F	29	0	Legal e Implantología	Soltera	Independiente y asalariada
8	F	30	1	Ortodoncia	Casada	Independiente
9	F	31	0	Restauradora	Soltera	Independiente
10	F	30	0	-	Soltera	Independiente y asalariada

Fuente: Elaboración propia

4.2. Retiro Laboral de los profesionistas en Odontología

Se observa, de acuerdo a la Tabla 3, a siete odontólogos ahorrar para un retiro laboral de estos, 2 cuentan con AFORE y seguro privado, 2 con seguros privados, 2 con AFORE y 1 con bienes raíces.

De acuerdo a los resultados, se identifica que 6 entrevistados no cuentan con seguros privados para el retiro de los cuales, 3 mencionan no contar con ello debido a la falta de claridad y/o comprensión de la información; mientras los otros 3 entrevistados no cuentan con ingresos suficientes para acceder al pago del seguro (Tabla 4). Como parte de la entrevista, se realiza un simulacro en Excel a los que no poseen seguro privado, con el propósito de que se den cuenta de cuanto necesitan ahorrar para tener una pensión digna para el retiro.

Tabla 3.

Retiro laboral de profesionistas independientes en odontología

No	Edad	Sexo	Profesionista	Ahorra para retiro laboral	AFORE	Conocen el saldo en AFORE	Seguro privado	Conocimiento Deducciones personales para planes de retiro
1	28	M	Independiente	✗	✗	-	✗	✗
2	30	M	Independiente	✓	✗	-	✓	✓
3	32	M	Independiente	✗	✗	-	✗	✓
4	33	M	Independiente y Asalariado	✓	✓	✓	✓	✓
5	33	M	Independiente	✓	✗	-	✓	✓
6	32	F	Independiente y asalariada	✓	✓	✗	✗	✗
7	29	F	Independiente y asalariada	✓	✓	✗	✗	✗
8	30	F	Independiente	✗	✗	-	✗	✗
9	31	F	Independiente	✓	✗	-	✗	✓
10	30	F	Independiente y asalariada	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, 5 odontólogos que cuentan con AFORE y/o plan privado de retiro mencionan que contar con dicho esquema de ahorro les brinda tranquilidad personal y familiar, por lo que un factor que influye en la planeación de retiro laboral es prever con anticipación. Así mismo, de 4 odontólogos que tienen Afore, 2 conocen su saldo y 2 lo desconocen, ya que no sabían que podían consultarlo en la página web.

Cabe señalar que todos los entrevistados cuentan con Registro Federal de Contribuyente activo (RFC) por lo que podrían realizar deducciones personales por las erogaciones correspondientes a los planes de seguros privados o aportaciones voluntaria a la AFORE sin embargo, al momento de cuestionar sobre este tipo de deducciones personales de retiro 4 hombres y 2 mujeres mencionan que tienen conocimiento y 1 hombre y 3 mujeres carecen de ello.

En cuanto a los planes futuros de ahorro para el retiro, 9 de los entrevistados han considerado de que van a vivir en el momento que dejen de trabajar, por lo que, 5 consideran un negocio del mismo giro u otro para su vejez; 4 les gustaría o ya tienen contemplado usar un seguro para el retiro y 1 no ha pensado de que vivirá ya que se “considera joven y aun activo” (Tabla 4).

Tabla 4.

Factores que influyen en la planeación de retiro laboral

No	Edad	Sexo	Ahorra para retiro laboral	AFORE	Seguro privado	Factores que influyen en la planeación de retiro laboral
1	28	M	✗	✗	✗	Que sea fácil de entender y accesible con su ingreso. Y más voluntad para hacerlo porque se considera joven y no lo ve cercano.
2	30	M	✓	✗	✓	Porque uno de sus amigos se hizo agente de seguros y se dio cuenta que muchos de ellos lo contrataron por lo que lo hizo sentir seguro en ese instrumento
3	32	M	✗	✗	✗	Porque era un monto alto muy elevado y prefirió invertirlo en su consultorio para posteriormente genere más negocios. E igual si económicamente le va mejor ya podría ahorrar más. Pero igual que tal si se muere antes y ya no va a disfrutar la vida
4	33	M	✓	✓	✓	Hace unos años un amigo le hablo sobre las ventajas y desventajas de contratar uno (26 años). EL hecho de tener una tranquilidad de poder contar con un dinero por si le llega a pasar algo.
5	33	M	✓	✗	✓	Tener la tranquilidad de contar con un dinero cuando ya este grande. Así como dejar seguridad en su familia si el llegara a faltar
6	32	F	✓	✓	✗	Que le expliquen bien, así como un monto accesible, o poder contar con mayor ingreso.
7	29	F	✓	✓	✗	Por desidia de ella, no ha podido ver lo de su seguro. Pero lo que podría motivarla es el poder tener tranquilidad y ahora es joven para poder trabajar y sabe que será más complicado después.
8	30	F	✗	✗	✗	Ahora no puede tener retiro porque no cuenta con dinero para pagarlo ya que se encuentra viendo su boda religiosa. Pero le gustaría tener un retiro cuando pueda pagarlo sin que le perjudique en sus gastos.
9	31	F	✓	✗	✗	Mucha información le brindaron y ella no entendía. Para que ella pueda contratar un plan de retiro tiene que entenderlo y que le tengan paciencia ya que cuando el explican rápido se bloquea. Al igual sentirse cómoda con la persona ya que la última vez le dijo que firmara la segunda cita y eso hizo que se sintiera incómoda
10	30	F	✓	✓	✓	Para dar tranquilidad a futuro y para que no se lo gaste en otra cosa no necesaria

Fuente: Elaboración Propia

En el estudio de Alvarado y Duana (2018) menciona que el deseo de un aumento de ingresos puede ser debido al hecho de contar con familia y/o querer estudiar. En cuanto al estudio realizado, 3 hombres cuentan con seguros privados y solo una mujer con este mismo. De los 2 hombres que cuentan con esposa, solo uno tiene hijos. En cuanto al primer casado que cuenta con hijos menciona que la mayor preocupación es no dejarlos desamparados, por ello ha buscado la manera de invertir en diferentes instrumentos y no solo en seguros privados y de vida. El segundo casado en conjunto con su esposa contadora, han logrado contar con seguro privado de retiro. En lo que respecta a la mujer, refiere preocupación en su futuro, llevándola a buscar la manera de costear sus estudios a una temprana edad, lo que le ha permitido un ahorro y a su vez contar con inversiones.

En la Estrategia Nacional de Educación Financiera (ENEF, 2018), se menciona que los adultos con mayor aportación voluntaria a la cuenta de retiro, corresponden a los que tienen estudios de posgrado (20%) en comparación a los que solo cuentan con licenciatura (5.4%). En lo que respecta a la Odontología el nivel de estudio no influye, ya que la mayoría cuenta con un posgrado y no existe diferencia en cuanto a poseer o no instrumentos de inversión o fondos de retiro laboral.

En resumen, se identifica que los factores que influyen en la planificación de retiro para una mayor seguridad y un mejor progreso son: la prevención y la tranquilidad de vivir estable. Así como también se observa que los factores que no influyen, sino que impiden el ahorro para el retiro laboral son: dinero insuficiente para pagar las cuotas y/o aportación voluntaria, desconocimiento de los conceptos básicos de los instrumentos de ahorro para el retiro y desidia.

5. Conclusiones

Se concluye, de acuerdo a los sujetos de estudio entrevistados, que las opciones de retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la ciudad de Mérida, Yucatán se encuentran las siguientes:

- Planes de Retiro Laboral del sector público (AFORE),
- Planes de Retiro Laboral del sector privado (Fondos de retiro privado) y
- Bienes Raíces.

Ahora bien, entre los planes futuros de retiro laboral, la gran mayoría de los odontólogos considera tener un edificio e invertir en la construcción de consultorios para dar en renta. Sin embargo la experiencia vivida durante la pandemia COVID-19, les ha dejado claro la importancia de diversificar sus ingresos y no depender solamente de flujos de dinero por rentas.

En cuanto a los factores que influyen para que los profesionistas independientes en odontología no realicen la planeación de su retiro laboral, dentro de los factores por las cuales no se hacen aportaciones voluntarias y con un resultado similar al observado en el ENIF (2018) en el que se menciona que el 45 % de adultos no ahorra para el retiro por no tener dinero suficiente, 15 % desconoce las ventajas, 14 % desconoce cómo hacerlo, 10% ahorra de otra manera y 9% desconfianza; las respuestas obtenidas de los Odontólogos entrevistados coinciden con las razones expuestas en la investigación de la ENIF, ya que los profesionistas en Odontología no planifican su retiro laboral por factores como dinero insuficiente, desconocimiento de los conceptos básicos para el retiro y desidia.

Se concluye que el conocimiento financiero del retiro laboral no es relevante en cuanto a el género y educación, ya que tanto hombres y mujeres desconocen conceptos básicos en cuanto al ahorro, la inversión y retiro laboral, siendo importante recalcar que es necesario el educar acerca de estos temas a los profesionistas en odontología. El ahorro es uno de los instrumentos con mayor uso en odontólogos, sin que se percaten que el invertir es considerado uno de los mejores instrumentos, así como las inversiones en retiros laborales que mejoraría su calidad de vida, sin sacrificar su capital a largo plazo.

6. Referencias

- Albarran, E. (2019). Sistema de afores no debe revertirse, sino reforzarse: expertos. *El economista (julio 2019)*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/sectorfinanciero/Sistema-de-afores-no-debe-revertirse-sino-reforzarse-expertos-20190701-0113.html>
- Alvarado E. y Duana, D. (2018). Ahorro, retiro y pensiones: ¿Qué piensan los jóvenes adolescentes del ahorro para el retiro? *En Investigación Administrativa* 47 (122) Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000200001
- BlackRock (2020). Global Investor Pulse: México. Recuperado de: <https://www.blackrock.com/mx/intermediarios/vision-de-mercado/investor-pulse> Consultado 10/12/2020 a las 10:31
- Blaxter, L., Hughes, C., y Tight, M. (2000). *Cómo se hace una investigación*, Editorial Gedisa, Barcelona España,
- Cepal. (2003). *Redes de apoyo social de las personas mayores en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile : UNFPA. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6622/1/S2003720_es.pdf Consultado 15/11/2020 a las 20:14
- Cofidis. (2018). Principales instrumentos de ahorro. *Economía para ti*. <https://www.cofidis.es> Consultado 10/12/2020 a las 11:00
- Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2020) La situación demográfica de México Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/599181/La_situacion_demografica_de_Mexico_2020_correcciones_111220.pdf Consultado 10/12/2020 a las 12:33
- CONSAR. (2016b). Modalidades de Retiro. CONSAR. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/167927/Modalidades_de_Pension_en_el_SAR.pdf Consultado 10/10/2020 a las 09:31

- CONSAR. (2019a). *Ahorro voluntario en las Afore mantiene crecimiento en 2019*. CDMX: Gobierno de México. Recuperado de: <https://www.gob.mx/consar/articulos/ahorro-voluntario-en-las-afore-mantiene-crecimiento-en-2019-218426?idiom=es#:~:text=El%20Ahorro%20Voluntario%20crece%2018.9,AFORE%20mantiene%20crecimiento%20en%202019.&text=En%20el%20transcurso%20de%20los,84.4%20millones%20de%20pesos>. Consultado 10/12/2020 a las 10:50
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2019) Consultado 15/11/2020 a las 17:30
- Estrategia Nacional de Educación Financiera (ENEF, 2018) Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/254432/Estrategia_Nacional_de_Educaci_n_Financiera.pdf Consultado 10/09/2020 a las 21:08
- Gobierno de México. (2020). Al finalizar la vida laboral Recuperado de: <https://www.gob.mx/empleo/articulos/al-finalizar-la-vida-laboral> Consultado 18/09/2020 a las 08:25
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). Administración financiera. México: *Pearson*.
- Ley Reglamentaria del Artículo 5º Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación, México 19 de Enero de 2018. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/208_190118.pdf Consultado 06/12/2020 a las 10:16
- López, E. (2005). Todos tenemos nuestro cuarto de hora: Economía conductual, neuroeconomía y sus implicancias para la protección del consumidor. *Revista de la competencia y la propiedad intelectual*, 114-115. Recuperado de: <https://revistas.indecopi.gob.pe/index.php/rcpi/article/view/25/24>
- Mercer, CFA Institute, MONASH University (2020). Índice mundial de pensiones de Mercer y el CFA Institute. Recuperado de: https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/private/LA-248145-MCGPI-Exec-Summary_Sept2020-FA.pdf
- Sánchez, J. (2020). Para mejorar las pensiones es necesario aumentar la contribución obligatoria: Jorge Sánchez Tello, en *El Heraldo Radio*. Recuperado de: <https://heraldodemexico.com.mx/economia/2020/2/26/para-mejorar-las-pensiones-es-necesario-aumentar-la-contribucion-obligatoria-jorge-sanchez-tello-155584.html>

EL ENFOQUE DE LOS PRINCIPIOS GRI EN LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA

António Augusto Baptista Rodrigues

ISG –

Business & Economics School,

LISBOA (Portugal)

Doctorado en Dirección de Empresas y Gestión de Marketing.

Docente e investigador.

antonio.rodrigues@isg.pt

ORCID ID: 0000-0001-5550-5581

RESUMEN

Los informes no financieros están asociados con un aumento del interés de las partes interesadas en los aspectos relacionados con la sostenibilidad del desempeño de la organización y en la forma en que las empresas abordan sus responsabilidades más amplias.

La publicación del Decreto Ley n ° 89/2017, de 28 de julio de 2017, define un conjunto de información no financiera que las empresas deben abordar obligatoriamente en sus memorias anuales. Se espera que el informe anual de las empresas juegue un papel muy importante en la comunicación de los avances en los ODS y, al mismo tiempo, constituya un medio para dar a conocer la estrategia, las operaciones y el desempeño de las empresas.

La preparación de informes no financieros de acuerdo con las directrices GRI proporciona una visión integral de los temas materiales de una organización, sus respectivos impactos y también cómo se gestionan.

Palabras claves: Informes no financieros, GRI, ODS.

THE APPROACH OF GRI PRINCIPLES IN NON-FINANCIAL REPORTING

ABSTRACT

Non-financial reporting is associated with increased stakeholder interest in sustainability aspects of the organization's performance and in how companies approach their broader responsibilities.

The publication of Decree Law No. 89/2017, of July 28, 2017, defines a set of non-financial information that companies must compulsorily address in their annual reports. The annual report of companies is expected to play a very important role in communicating progress on the SDGs and, at the same time, provide a means to publicize the strategy, operations and performance of companies.

The preparation of non-financial reports in accordance with the GRI guidelines provides a comprehensive view of the material issues of an organization, their respective impacts and also how they are managed.

Keywords: Non-financial reports, GRI, ODS.

INTRODUCCIÓN

GRI - Global Reporting Initiative es una institución independiente, cuya misión es desarrollar y difundir lineamientos para la comunicación de la sostenibilidad, en un proceso en el que participan los distintos grupos de interés involucrados. Estas pautas pueden ser aplicadas voluntariamente por las organizaciones para comunicar el desempeño económico, ambiental y social de sus actividades, productos y servicios. El GRI cuenta con la participación de organizaciones de todo el mundo vinculadas a la contabilidad, la inversión, el medio ambiente, los derechos humanos, la investigación y el trabajo.

Las pautas de GRI representan las mejores prácticas globales para la presentación de informes públicos de diferentes impactos económicos, ambientales y sociales. Los informes de sostenibilidad basados en los Estándares proporcionan información sobre las contribuciones positivas o negativas de una organización al desarrollo sostenible.

INFORMES NO FINANCIEROS Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) GLOBALES

Para asegurar que se logren los objetivos deseados y una respuesta adecuada a los desafíos en la información no financiera, es fundamental reflexionar sobre “qué informar” y “cómo informar”. Las empresas necesitan saber cómo priorizar qué ODS son más relevantes para su negocio en términos de lo que añaden valor y los distinguen. Los ODS son un conjunto de objetivos globales que los gobiernos deben adoptar. Los ODS articulan los problemas ambientales, sociales y económicos más urgentes del mundo y brindan un enfoque universal que las empresas pueden utilizar para mejorar su desempeño en términos de desarrollo sostenible. En resumen, hacer que los ODS sean un éxito es fundamental para la salud empresarial global.

Según el estudio de PWC y con respecto a la presentación de informes no financieros de 2017, el ODS 13 (Acción por el clima), el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 12 (Producción y consumo sostenibles) son los tres objetivos más seleccionados por las compañías. En los informes corporativos, las empresas tienden a considerar los impactos externos y las oportunidades simplemente desde el punto de vista de la organización, sin tener en cuenta la opinión pública. Resulta que el 74% de los encuestados dijo que sería más probable que utilizaran los bienes o servicios de las organizaciones involucradas con los ODS. El estudio sugiere cierta desalineación entre lo que las empresas buscan priorizar y los resultados del estudio sobre lo que los ciudadanos consideran los objetivos más relevantes. Por tanto, el proceso de toma de decisiones detrás de priorizar un objetivo sobre otro debe priorizar la integración de la opinión de los consumidores en la definición de objetivos y memorias de sostenibilidad en las memorias de sostenibilidad, con la expectativa de mejorar su reputación y reconocimiento por parte de las empresas.

INFORMES DE SOSTENIBILIDAD

La comunicación de información sobre Responsabilidad Social Corporativa (SER) se realiza en gran parte a través de Informes de Sostenibilidad, que buscan reflejar lo que hacen las empresas en términos económicos, sociales y ambientales. Los informes de sostenibilidad pueden ser una prueba del compromiso de la empresa con el desarrollo social sostenible (Gray y Milne, 2014). Actualmente,

aunque no existe un estándar de reporte obligatorio, el modelo más utilizado en todo el mundo son los estándares GRI (KPMG, 2021).

La preocupación global en términos de cambio climático agrega presión a las empresas y la presente investigación. Los gobiernos y los mercados de capitales de todo el mundo han iniciado el camino para hacer que la divulgación de información no financiera sea obligatoria, por lo que lo que actualmente son pautas voluntarias pueden eventualmente convertirse en requisitos regulados (KPMG, 2021). La preparación de informes de sostenibilidad es la práctica de medir, divulgar y rendir cuentas a las partes interesadas internas y externas del desempeño organizacional orientado al desarrollo sostenible. El documento debe proporcionar una descripción equilibrada y sensata del desempeño en sostenibilidad de la organización informante, incluida información tanto positiva como negativa.

Un informe de sostenibilidad basado en las directrices GRI da a conocer los resultados obtenidos durante el período del informe, en el contexto de los compromisos, la estrategia y el enfoque de gestión de la organización. Entre otros fines, se puede utilizar como:

- Benchmarking y evaluación del desempeño de sustentabilidad con respecto a leyes, normas, códigos, estándares de desempeño e iniciativas voluntarias;
- Demostración de cómo la organización influye y es influenciada por las expectativas de desarrollo sostenible;
- Comparación del desempeño dentro de la organización y entre diferentes organizaciones a lo largo del tiempo.

Los lineamientos GRI para la elaboración de informes de sostenibilidad comprenden los principios, lineamientos e indicadores de desempeño. Todos estos elementos tienen el mismo peso e importancia. La parte 1 comprende la definición del contenido, la calidad y los límites del Informe. Para ayudar a determinar qué informar, esta parte cubre los principios de materialidad, inclusión de las partes interesadas, contexto de sostenibilidad y exhaustividad, con un pequeño conjunto de pruebas para cada uno. La aplicación de estos principios determina los temas e indicadores a divulgar. Los principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad y claridad, junto con las pruebas, pueden utilizarse a favor de la calidad de la información. En la parte 2, las Directrices identifican la información a divulgar, que es relevante y esencial para la mayoría de las organizaciones y partes interesadas, en tres categorías de contenido:

- Perfil: información que establece el contexto general para comprender el desempeño organizacional, como su estrategia, perfil y gobierno;
- Enfoque de gestión: contenido que describe cómo la organización aborda un conjunto particular de temas para proporcionar el contexto para comprender el desempeño en un área específica;
- Indicadores de desempeño: información comparable sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización.

La información sobre el desempeño debe contextualizarse. Los informes deben responder cómo la organización contribuye o pretende contribuir en el futuro a la mejora o deterioro de las

condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global. Asimismo, puede ser necesario distinguir entre tendencias o patrones de impactos en todas las operaciones versus contextualizar el desempeño de un lugar a otro. La propia estrategia empresarial y de sostenibilidad de la organización proporciona el contexto para la discusión sobre el desempeño. La relación entre sostenibilidad y estrategia organizacional debe ser clara, así como el contexto dentro del cual se reporta el desempeño.

ESTÁNDARES GRI

De acuerdo con GRI son diez los principios que considera esenciales para producir un informe equilibrado y razonable del desempeño económico, social y ambiental de una empresa.

1- Inclusividad de los grupos de interés: se enfoca en guiar todo el proceso de reporte y tiene la intención de alentar a las empresas a abordar los temas que los respectivos grupos de interés consideran más importantes.

2- Materialidad: la información reportada debe cubrir temas que reflejen los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización. La materialidad de los límites define cuándo un problema se vuelve lo suficientemente importante como para informarlo.

3- Contexto de sostenibilidad: la empresa contribuye, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o deterioro de las condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional y global.

4- Integridad: considera que el informe debe incluir una cobertura de temas materiales suficiente para reflejar los impactos económicos, ambientales y sociales significativos, permitiendo así a los grupos de interés evaluar el desempeño de la empresa en el período cubierto por el informe.

5- Equilibrio: los informes deben reflejar los aspectos positivos, pero también los aspectos negativos del desempeño de la organización, para permitir una evaluación equilibrada de su desempeño general.

6- Exactitud: refiere que el informe debe ser lo suficientemente preciso y detallado, los márgenes de error deben ser mínimos para no influir en la opinión de los lectores.

7- Comparabilidad: debe permitir a los lectores analizar los cambios en el desempeño de la organización a lo largo del tiempo y también permitir la evaluación de este desempeño frente a otras empresas.

8- Principio de Confiabilidad: implica que las empresas deben registrar y divulgar la información y los procesos utilizados en la elaboración del informe de manera que establezca la calidad de los datos e información publicados y permita su revisión externa, la cual, de ocurrir, deberá identificar el alcance y la extensión respectivos.

9- Claridad: la organización debe asegurarse de que la información se ponga a disposición del máximo número de lectores de forma comprensible y accesible para todas las partes interesadas en el informe.

10- Puntualidad: requiere un cronograma de informes regular para que la información esté disponible a tiempo. Este principio se refiere tanto a la regularidad del informe como a su proximidad a los hechos reales descritos en el informe.

Los Estándares GRI y los Estándares GRI por temas específicos constituyen las familias GRI. Los Estándares GRI son estándares globales y tienen una estructura modular e interrelacionada. Se dividen en GRI 101: Fundación, GRI: 102: Contenidos generales y GRI: Enfoque de gestión.

GRI 101 - Fundación contiene los principios fundamentales para garantizar la transparencia en el proceso de presentación de informes y proporcionar comparabilidad entre diferentes tipos de organizaciones y empresas.

GRI 102 - Contenidos Generales cubren información relevante para la identificación de la empresa que elabora el informe que puede ser de interés para la mayoría de las partes interesadas. En concreto, incluyen información sobre el perfil, la estrategia, la ética y la integridad de la organización, el modelo de gobierno, las prácticas de participación de los grupos de interés y el proceso de elaboración de informes (GRI 102: Contenidos Generales 2016).

GRI 103 - El Enfoque de Gestión proporciona información sobre cómo la organización gestiona cada tema material, en las áreas económica, ambiental y social. De esta forma, queda claro por qué un determinado tema es material, cuáles son los impactos respectivos y cómo la organización genera estos impactos.

Los Estándares GRI temáticos específicos se utilizan para informar sobre temas materiales en el ámbito económico (Serie 200), en el ámbito medioambiental (Serie 300) y en el ámbito social (Serie 400) (GRI 103: Enfoque de gestión 2016). Cada una de estas tres categorías incluye información a revelar sobre el enfoque de gestión en esa área respectiva y un conjunto de información a revelar. Algunos de estos se consideran aplicables a la mayoría de las organizaciones, designados como divulgaciones principales. Las prácticas emergentes pueden considerarse materiales solo para algunas organizaciones y, por lo tanto, designadas como divulgaciones adicionales (GRI 103: Enfoque de gestión 2016). GRI recomienda el uso de auditorías externas en los informes de sostenibilidad y ha establecido parámetros de calidad que deben ser observados por la auditoría. Debe ser realizadas por entidades independientes acreditadas como competentes tanto en los temas en cuestión como en la práctica de la auditoría. Se debe evaluar en qué medida la empresa ha aplicado los principios GRI, así como los propios datos publicados. Al final, se emite un informe escrito y se pone a disposición del público (KPMG, 2017).

CONCLUSIONES

Los lineamientos de GRI guiaron la práctica de medir, divulgar y rendir cuentas a los grupos de interés a través de indicadores específicos y siempre basados en objetivos únicos trazados por la empresa. La disponibilidad de numerosos indicadores específicos, junto con la explicación de cómo deben calcularse, es de gran beneficio para las empresas informantes. Las pautas no se limitan a números e indicadores. Los informes deben mostrar en qué temas tiene mayor impacto la empresa y

cuáles tienen mayor impacto en la empresa (temas materiales) y por qué, de acuerdo con el Principio de Materialidad establecido por GRI. A través de la descripción del Enfoque de Gestión, la empresa debe resaltar su compromiso con cada uno de estos temas materiales, qué acciones se desarrollan como resultado de este compromiso y cómo todo se integra en el core business de la compañía. La estandarización resultante del GRI permite una buena comparabilidad entre los informes de las empresas.

Las empresas necesitarán saber cómo evaluar su impacto en los ODS y revisar sus estrategias en consecuencia, necesitando recopilar e informar nuevos datos, también evolucionando en la forma en que informan. Por tanto, la divulgación de información no financiera es un compromiso que las empresas asumen cada vez más (porque no es una opción) con los grupos de interés y la sociedad.

REFERENCIAS

Gray, R.; Milne, M. (2004). Towards reporting on the triple bottom line: mirage, methods and myths. London.

GRI Standards (2021). Consultado el 22 de Noviembre de 2021 en: <https://www.globalreporting.org/>

The 2021 Sustainable Development Goals report (2021). Consultado el 19 de Noviembre de 2021 en:

https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals_pt

KPMG (2021). The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020. Consultado el 19 de Noviembre de 2021 en: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/11/the-time-has-come-survey-of-sustainability-reporting.html>

Os desafios das empresas portuguesas na priorização dos ODS e no relato não-financeiro 2017 (2018). Consultado el 20 de Noviembre de 2021 en: <https://www.pwc.pt/pt/sustentabilidade/ods/pwc-report-ods.pdf>

REVISÃO DA INFLUÊNCIA DOS CURSOS MOOC NAS ORGANIZAÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

José Gómez-Galán
0000-0002-9417-8824
Universidad Ana G. Méndez,
Recinto de Cupey/
Universidad de Extremadura
jogomez@uagm.edu

José Ángel Martínez-López
0000-0002-6871-7265
Universidad de Murcia
jaml@um.es

Cristina Lázaro-Pérez
0000-0002-1316-0201
Universidad de Murcia
cristina.lazaro2@um.es

RESUMO

Na última década, o fenómeno dos cursos online abertos y massivos (MOOCs) tem sido um dos tópicos mais interessantes na investigação educacional em organizações universitárias. Foram apresentados como uma revolução no ensino superior, permitindo o acesso ao ensino universitário a milhares de estudantes que procuravam conhecimentos especializados sem a necessidade de tirar diplomas oficiais ou investir grandes somas de dinheiro nesta formação (no início, e na maioria dos casos, eram gratuitos). No entanto, embora estejamos a falar de uma inovação educacional de primeira qualidade, nas suas formas e estruturas didáticas não eram particularmente diferentes de outras ofertas no mundo universitário. Neste documento apresentamos uma revisão do estado atual dos conhecimentos sobre este fenómeno de modo a, como objetivo principal, determinar a sua real influência e impacto no ensino superior no século XXI.

REVIEW OF THE INFLUENCE OF MOOC COURSES ON HIGHER EDUCATION ORGANIZATIONS

ABSTRACT

In the last decade, the phenomenon of Massive Open Online Courses (MOOCs) has been one of the most interesting topics in educational research in university organizations. They were presented as a revolution in higher education, allowing access to university education for thousands of students seeking specialized knowledge without the need to take official diplomas or invest large sums of money in this training (at the beginning, and in most cases, they were free). However, although we are talking about a first-rate educational innovation, their forms and didactic structures were not notably different from other offerings in the university world. In this paper, we present a review of the

current state of knowledge on this phenomenon in order to, as the main objective, determine its real influence and impact on higher education in the 21st century.

REVISIÓN DE LA INFLUENCIA DE LOS CURSOS MOOC EN LAS ORGANIZACIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

RESUMEN

En la última década el fenómeno de los *Massive Open Online Course* (MOOC) ha supuesto uno de los más interesantes temas en la investigación educativa de las organizaciones universitarias. Fueron presentados como una revolución de la educación superior permitiendo acceder a la formación universitaria a miles de estudiantes que buscaban conocimiento especializado sin la necesidad de cursar títulos oficiales ni invertir grandes sumas de dinero en esta formación (en sus inicios, y en la mayoría de los casos, resultaban gratis). Sin embargo, y si bien estamos hablando de una innovación educativa de primer nivel, en sus formas didácticas y estructuras no diferían especialmente de otras ofertas del mundo universitario. En ese trabajo presentamos una revisión del estado actual del conocimiento sobre este fenómeno para, como objetivo principal, determinar cuál ha podido ser su influencia real e impacto en la educación superior del siglo XXI.

1. Introdução

A integração das tecnologias de informação e comunicação (TIC) em contextos de formação é um dos maiores desafios no ensino superior atual (Tadesse *et al.*, 2018; Khalid e Pedersen, 2016; Bix, 2019). A digitalização e virtualização dos processos de ensino e aprendizagem no mundo universitário apresenta vários desafios que devem ser enfrentados (Martín *et al.*, 2020; Ugur, 2020). O paradigma digital oferece um novo cenário educacional. A existência de múltiplas tecnologias interativas e participativas contribui para uma experiência de aprendizagem individual, mas, em simultâneo, com múltiplas ligações sociais que em muitos casos contribuem para a motivação e participação ativa do estudante (Awidi e Paynter, 2019). Estão a ser criados diferentes modelos educativos e de formação, sem relação com o que eram as estruturas educativas há apenas algumas décadas, um período muito curto em toda a história da humanidade (Gómez-Galán *et al.*, 2019). Neste sentido, não há dúvida de que a tecnologia tem uma presença constante nas nossas vidas atuais, predominando as redes sociais como contextos de relações ou repositórios de conteúdos como espaços de colaboração que demonstram o desenvolvimento da criatividade dos seus utilizadores (Gómez Galán e Pérez Parras, 2016; Angarita e Chiappe, 2019; López-Gil e Bernal, 2019). Vivemos numa sociedade que, devido à sua dinâmica atual, requer sistemas educativos em todo o mundo para repensar a visão dos futuros profissionais que desejam ser formados conforme o desenvolvimento económico global e as exigências do mercado de trabalho em constante mudança; deixando de lado o modelo tradicional de ensino baseado na transmissão e memorização de conhecimentos, em favor de outras metodologias que permitam aos estudantes adquirir um conjunto

de conhecimentos, competências e atitudes para os aplicar num cenário de trabalho próximo e realista (Pérez Parras *et al.*, 2017).

As funções sócio-educativas da educação de hoje devem ser orientadas para preparar os futuros cidadãos a compreender e interpretar a complexidade política, económica e cultural, navegar na incerteza, desenvolver empregos anteriormente desconhecidos, e participar na vida coletiva de um mundo global e local em vertiginosa e permanente mudança (Matosas-López *et al.*, 2018; Gómez-Galán, 2020b). Do mesmo modo, a formação de professores não deve ser estranha às mudanças que ocorrem na sociedade do século XXI. Deve estar em sintonia com elas e preparar os futuros professores para poderem incluir as tecnologias digitais relevantemente, crítica e reflexiva nas suas práticas de formação (Ali, 2019). O aspeto motivacional das TIC é também crucial (Gómez-Galán, 2002; Dunn e Kennedy, 2019). É sob estas perspetivas tecnológicas que emergem os cursos MOOC (Massive Open Online Course).

2. O que são os MOOCs?

O acrónimo MOOC traduzais-se como cursos online abertos y massivos. Este termo foi utilizado pela primeira vez em 2008 para descrever um curso online desenvolvido por George Siemens e Stephen Downes. O curso foi seguido gratuitamente e sem acreditação por 2300 utilizadores através da Internet, e mbora apenas 25 estudantes se tenham inscrito. No entanto, o primeiro curso MOOC a captar as principais características do fenómeno foi um curso centrado na Inteligência Artificial oferecido pela Universidade de Stanford em 2011, com dezenas de milhares de estudantes inscritos (Gómez-Galán, 2014; Swan *et al.*, 2016). Um dos autores deste curso foi Sebastian Thrun, que, ao perceber o grande potencial e forte impacto que esta nova modalidade educacional causava, desenvolveu a sua própria plataforma (Udacity).

A partir desse momento, muitos professores de universidades de prestígio continuaram nesta linha. Alguns deles, como Daphne Koller e Andrew Ng, fundaram a plataforma MOOC chamada Coursera (Saadatdoost *et al.*, 2019). Tal foi o impacto do MOOC que em 2012 o artigo “O Ano do MOOC” foi publicado no The New York Times. Isto levou alguns autores, tais como Regalado (2012), a afirmar que o curso MOOC é a inovação tecnológica mais importante na educação nos últimos duzentos anos. No entanto, se olharmos para a análise feita por Liyanagunawardena, Adams e Williams (2013) sobre as contribuições científicas mais importantes para os cursos MOOC, é fácil determinar que eles se concentram principalmente em destacar a sua rápida expansão, bem acima das suas características específicas e especialmente didáticas (Gómez-Galán, 2017; Gómez-Galán *et al.*, 2017; Gómez-Galán e Pérez-Parra, 2017; Vázquez Cano *et al.*, 2020). Quando, de facto, é uma dimensão importante a ser tida em conta.

O facto de serem cursos on-line implica mudanças ao nível metodológico que o professor deve fazer. Além disso, devem adaptar os recursos a utilizar, que tradicionalmente se limitavam ao campo do ensino presencial, a este contexto. Desta forma, há uma mudança não só a nível didático, como já foi mencionado, mas também em termos da infraestrutura tecnológica que deve favorecer a criação de atividades e a participação de todos os estudantes nestes cenários virtuais. Neste sentido, surge

um currículo aberto onde os professores devem gerar oportunidades de aprendizagem individuais e coletivas para realizar tarefas e competências, bem como desenvolver as capacidades e competências dos estudantes conforme as normas do ensino superior (Miles e Nayak, 2020).

Isto sê atualmente amplamente debatido no contexto da Educação Baseada em Resultados (OBE), que pode estar tão intimamente ligada à evolução dos cursos MOOC (Rao, 2010; Gómez Galán, 2018; Gómez-Galán, 2020c). Este fenómeno, portanto, continua a ser um dos mais estudados e interessantes à escala internacional, independentemente de os momentos desta formidável emergência terem passado. Hoje em dia é muito mais interessante conhecer as suas características, especialmente as didáticas e pedagógicas, que podem realmente medir o seu impacto metodológico sobre os processos de transformação do ensino superior. É importante notar, contudo, porque foi tão amplamente estudado e testado, que há pouca preparação dos professores do ensino superior no que diz respeito às TIC, o que certamente dificultaria falar de metodologias de ensino revolucionárias (Gómez-Galán, 2015; López-Meneses e Gómez-Galán, 2010; Vázquez Cano et al., 2021).

3. A realidade actual dos MOOCs

Nos últimos anos têm sido criados demasiados mitos sobre o impacto das TIC na educação e na literacia digital (Kanematsu e Barry, 2016 ; Gómez-Galán *et al.*, 2018). É claro que o aparecimento das MOOCs e a sua rápida disseminação pode ajudar a melhorar a formação de professores, especialmente de um ponto de vista didático. Assim, a importância não reside na utilização de novas tecnologias, mas na utilização destas ferramentas de uma forma adequada para envolver mais ativa e intensivamente os alunos na sua formação. Esta aprendizagem, no final, e independentemente do contexto em que se realize, é a melhor possível. Neste sentido, o fenómeno MOOC não tem sido tão inovador (Gómez Galán, 2020a). Embora estes cursos tenham características inovadoras — alguns dos quais eram apenas experimentais ou estavam em vias de serem implementados — baseiam-se sobretudo em elementos tradicionais e são muito simples na sua estrutura.

É verdade que para os oferecer é necessário ter uma boa base tecnológica que permita a criação dos ambientes virtuais em que são desenvolvidos, mas globalmente não oferecem novidades metodológicas exclusivas. Existem dúvidas sobre o connectivismo, uma das características que tende a ser atribuída aos cursos MOOC. Embora, entre outros autores, a Siemens (2005) tenha defendido os benefícios que o connectivismo oferece no processo educativo, onde a interação entre as pessoas é mais importante do que o próprio conteúdo, não existe uma demonstração fiável deste facto. Pelo contrário, é fácil encontrar posições que afirmem que estes benefícios não são obtidos através da interligação que ocorre entre as disciplinas, mas sim graças à percepção que os estudantes têm deste processo educativo (Bell, 2011).

Clara e Barberá (2013) consideram o connectivismo demasiado problemático, argumentando que outra metodologia, mais apropriada, deveria ser escolhida. As opiniões são frequentemente expressas tanto a favor como contra os seus resultados (Downes, 2020), e hoje estamos longe de chegar a um consenso sobre esta questão. Precisamente, especialmente em função das suas características connectivistas, fala-se atualmente de diferentes tipologias de cursos MOOC. O

cMOOC (baseado na aprendizagem em rede a partir dos postulados conectivistas), xMOOC (embora aplicado em rede, baseia-se nos modelos tradicionais de aprendizagem) e tMOOC pode ser destacado, considerando o último como sendo um modelo híbrido do primeiro, dado que tem como elemento fundamental a realização de tarefas pelo aluno (Rincón *et al.*, 2020; Gómez-Galán *et al.*, 2020d).

No entanto, na prática, não existem muitas diferenças em resultados ou investigação que possam demonstrar que estas tipologias são realmente aplicadas com base nos seus pressupostos teóricos. Também não especifica realmente o grau de conectivismo presente num curso MOOC. Contudo, apesar deste desencanto por parte de muitos peritos, o desenvolvimento dos MOOCs continua a ser um fenómeno em expansão em todo o mundo (Gómez-Galán *et al.*, 2019; Bournissen *et al.*, 2019). Eles enfatizam a utilização de redes sociais (Facebook, Twitter, etc.) para consolidar estas comunidades de aprendizagem. Para além das redes sociais, os envolvidos na comunidade de aprendizagem podem aproveitar a agregação de conteúdos (RSS, por exemplo) para partilhar informações, materiais temáticos ou tangenciais, e estratégias de aprendizagem.

4. Principais características e implicações nas organizações de ensino superior

As suas características fundamentais são (McAuley *et al.*, 2010; Gómez Galán *et al.*, 2019): modalidades de formação gratuitas, apoiadas por audiovisuais, sem limite do número de estudantes e utilizando estratégias metodológicas de natureza colaborativa e participativa. Por outro lado, os MOOC são recursos modernos de ensino-aprendizagem, com um elevado potencial de difusão do conhecimento, porque se baseiam em redes sociais. Também alargam o acesso à formação, oferecendo oportunidades de aprendizagem independentemente da afiliação a uma determinada instituição. São muito interessantes porque permitem a qualquer pessoa continuar a formação ao longo das suas vidas, e podem ser utilizados pelos professores como uma forma de promover o seu desenvolvimento profissional.

Além disso, de acordo com outros autores (García-Sastre *et al.*, 2018), têm grande potencial para proporcionar o acesso ao ensino superior a qualquer estudante gratuitamente e com a possibilidade de acesso à Internet. Além disso, oferecem múltiplas vantagens a nível educacional, tais como ubiquidade, gratuitamente, credibilidade e qualidade (García-Barrera *et al.*, 2017). Por outro lado, vários investigadores (Pérez-Parras *et al.*, 2017) descrevem vários dos pontos fracos desta modalidade de formação como: elevadas taxas de abandono escolar; falta de feedback; baixa interação; ausência de testes fiáveis dos resultados de aprendizagem e avaliações pelos pares; e uma grande diversidade de tópicos, mas sem um currículo explícito.

Os cursos MOOC podem ser vistos como uma solução de formação em larga escala, modular e adaptável as mudanças ou novas necessidades sociais (Pérez-Parras e Gómez-Galán, 2017a; López-Meneses *et al.*, 2020). Do mesmo modo, embora a avaliação tenha despertado uma grande motivação didática e gerado diferentes modelos e propostas, desde questionários corrigidos automatizados, avaliação por pares, ou carteiras eletrónicas, é de grande importância estudar o nível de competência cognitiva.

Neste sentido, Dawna, Eleanore, Williams e Brooks (2014) realizam estudos-piloto sobre a correção automática ótima deste categoria de teste de avaliação. Do mesmo modo, como outros autores argumentam (Shah, 2015), há um aumento progressivo dos documentos científicos sobre este assunto a nível mundial a partir de 2013 até ao presente. Neste sentido, como tem sido apresentado em algumas pesquisas, estas tendências emergentes de formação tornaram-se muito populares, com milhares de cursos produzidos anualmente (López-Meneses, 2017; Gómez-Galán *et al.*, 2021).

5. Conclusões

Em suma, os MOOCs podem ser considerados como novos ambientes sócio-virtuais para o desenvolvimento educacional e deram um contributo decisivo para a digitalização do ensino superior e, em geral, uma grande inovação na história da educação. Globalmente, porém, não conseguiram tudo o que, de uma perspetiva didática, se esperava deles. As suas formas são muito comuns a outros processos de ensino em linha presentes em organizações universitárias. Em suma, falamos de um fenómeno que merece toda a nossa atenção e irá certamente continuar a desenvolver-se nos próximos anos.

Referências

- Ali, W. (2019). The Efficacy of Evolving Technology in Conceptualizing Pedagogy and Practice in Higher Education. *Higher Education Studies*, 9(2), 81-95.
- Angarita, L.M.; Chiappe, A. (2019). Are ICT good partners for the development of creativity? A systematic review of literature. *International Journal of Arts and Technology*, 11(3), 231-248.
- Awidi, I.T.; Paynter, M. (2019). The impact of a flipped classroom approach on student learning experience. *Computers & Education*, 128, 269-283.
- Bell, F. (2011). Connectivism: Its place in theory-informed research and innovation in technology-enabled learning. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 12(3), 98-118.
- Birx, D.L. (2019). Rethinking Higher Education: Integration as a Framework for Change. *New Directions for Higher Education*, 185, 9-31.
- Bournissen, J.M.; Tumino, M.C.; Carrión, F. (2019). MOOC: evaluación y medición de la calidad percibida. *International Journal of Educational Research and Innovation*, 11, 18-32.
- Clará, M.; Barberá, E. (2013). Learning online: Massive Open Online Courses (MOOCs), connectivism, and cultural psychology. *Distance Education*, 34(1), 129-136.
- Dawna, E.; Eleanore, R.; Williams, M.; Brooks, S. (2014). Evaluating the validity and applicability of automated essay scoring in two Massive Open Online Courses. *The International Review of Research in Open and Distance Learning*, 15(5), 83-98.
- Downes, S. (2020). Recent Work in Connectivism, *European Journal of Open, Distance and E-Learning*, 22(2), 113-132.

- Dunn, T. J.; Kennedy, M. (2019). Technology Enhanced Learning in higher education; motivations, engagement and academic achievement. *Computers & Education*, 137, 104-113.
- García-Barrera, A.; Gómez-Hernández, P.; Monge, C. (2017). La atención a la diversidad en los MOOC: Una propuesta metodológica. *Educación XX1*, 20(2), 215-233.
- García-Sastre, S.; Idrissi, M.; Ortega, A.; Gómez-Sánchez, E. (2018). Uso de la colaboración y la gamificación en MOOC: un análisis exploratorio. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(2), 263-283.
- Gómez-Galán, J. (2002). La integración de la telemática en la escuela. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 1(2), 47-59.
- Gómez-Galán, J. (2014). El fenómeno MOOC y la universalidad de la cultura: las nuevas fronteras de la educación superior. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 18(1), 73-91.
- Gómez-Galán, J. (2015). Media education as theoretical and practical paradigm for digital literacy: an interdisciplinary analysis. *European Journal of Science and Theology*, 11(3), 31-44.
- Gómez-Galán, J.; Pérez-Parras, J. (2016). Initial Teacher Training (ITT) with MOOC: Experiences and Reflections. In E. Corbi, E. López-Meneses, M. Tejedor, M. Musello y F. Sirignano (Eds.) *Education and Innovation in the University* (pp. 191-205). Suor Orsola Benincasa University Press.
- Gómez-Galán, J. (2017). Interacciones Moodle-MOOC: presente y futuro de los modelos de e-learning y b-learning en los contextos universitarios. *Eccos-Revista Científica*, 44, 241-257.
- Gómez-Galán, J.; Martín, A. H.; Bernal, C.; López-Meneses, E. (2017). *Los MOOC y la educación superior. Nuevas posibilidades para la innovación y la formación permanente*. Octaedro.
- Gómez-Galán, J.; Pérez-Parras, J. (2017). Luces y sombras del fenómeno MOOC: ¿representan una auténtica innovación educativa? *Revista de Pedagogía*, 36(102). doi: 10.4995/inred2017.2017.6788.
- Gómez-Galán, J. (2018). Nuevos fenómenos educativos como objeto de investigación científica: de la mochila digital a los cursos MOOC. In O. Ponce, N. Pagán-Maldonado e Gómez-Galán, J. (Eds.), *Issues de Investigación Educativa en una Era Global: Nuevas Fronteras* (pp. 181-198). San Juan: Publicaciones Puertorriqueñas.
- Gómez-Galán, J., Bernal, C., López-Meneses E. (2018). University students' perception towards the strengths and weaknesses of MOOCs: A Spanish experience. In E. García García, (Eds.) *CUICIID 2018 Proceedings* (pp. 341-342). Universidad Complutense.
- Gómez-Galán, J., Martín-Padilla, A. H., Bernal, C.; López-Meneses, E. (2019). *MOOC Courses and the Future of Higher Education: A New Pedagogical Framework*. River Publishers.
- Gómez-Galán, J. (2020a). Los Cursos MOOC como recurso en los procesos internacionales de cooperación al desarrollo educativo. En R. Rivera (Eds.), *Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica* (pp. 262-271). Servicios Académicos Intercontinentales.
- Gómez-Galán, J. (2020b). Media education in the ICT era: Theoretical Structure for innovative teaching styles. *Information*, 11(5), 276, 1-17.

- Gómez-Galán, J. (2020c). MOOC Courses in the context of distance education: A New pedagogical approach. En R. V. Nata (Ed.), *Progress in Education* (Vol. 65, pp. 205-233). Nova Science Publishers.
- Gómez-Galán, J.; Lázaro-Pérez, C.; Martínez-López, J. Á., López-Meneses, E. (2020d). Measurement of the MOOC phenomenon by pre-service teachers: A descriptive case study. *Education Sciences*, 10(9), 215, 1-16.
- Gómez-Galán, J.; Lázaro, C.; Martínez-López, J.A.; López-Meneses, E. (2021). VLE environments and MOOC courses. In J. Gómez-Galán (Ed.), *Innovation and ICTs in Education: The Diversity of the 21st-Century Classroom* (pp. 77-92). River Publishers.
- Gyamfi, S.A.; Gyaase, P.O. (2017). Virtualization of university education: The impact of ICT-mediated learning environment on students' performance. *International Journal of E-Services and Mobile Applications*, 9(4), 24-40.
- Kanematsu, H.; Barry, D. (2016). ICT and the impact on education; In Kanematsu H. e Barry D. (Eds.), *STEM and ICT Education in Intelligent Environments* (pp. 33-36). Springer.
- Khalid, M.S.; Pedersen, M.J. (2016). Digital exclusion in higher education contexts: A systematic literature review. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 228, 614-621.
- López-Gil, M.; Bernal, C. (2019). El perfil del profesorado en la Sociedad Red: reflexiones sobre las competencias digitales de los y las estudiantes en Educación de la Universidad de Cádiz. *International Journal of Educational Research and Innovation*, 11, 83-100.
- López-Meneses, E.; Gómez-Galán, J. (2010). Prácticas universitarias constructivistas e investigadoras con software social. *Praxis*, 6(1), 15-31.
- López-Meneses, E.; Vázquez-Cano, E.; Román, P. (2015). Análisis e implicaciones del impacto del movimiento MOOC en la comunidad científica: JCR y Scopus (2010-13). *Comunicar*, 44, 73-80
- López-Meneses, E. (2017). El fenómeno MOOC y el futuro de la universidad. *Fronteras de la Ciencia*, 1, 90-97.
- López-Meneses, E., Gómez-Galán, J., Bernal-Bravo, C., Vázquez Cano, E. (2020). Fortalezas y debilidades de los cursos masivos abiertos en línea (MOOC) frente a otros modelos de enseñanza en contextos socio-educativos. *Formación Universitaria*, 13(6), 77-84.
- McAuley, A.; Stewart, B.; Siemens, G.; Cormier, D. (2010). *Massive Open Online Courses. Digital ways of knowing and learning. The MOOC model for digital practice*. University of Prince Edward Island.
- Martín, A. H., Gómez-Galán, J., Bernal C.; López-Meneses, E. (2018). Los MOOC: Nuevos escenarios de innovación universitaria. Una experiencia innovadora desde la visión del estudiantado universitario. In J. F. Durán, F. J. Godoy y J. Rodríguez Terceño (Eds.), *Las TIC en las Aulas de Enseñanza Superior* (pp. 243-258). Gedisa.
- Matosas-López, L.; Aguado-Franco, J.; Gómez-Galán, J. (2019). Constructing an instrument with behavioral scales to assess teaching quality in blended learning modalities. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 8(2), 142-165.
- Miles, J.; Nayak, P. (2020). Curriculum co-presences and an ecology of knowledges. *Curriculum Inquiry*, 50(2) 99-104.

- Pérez-Parras, J.; Gómez-Galán, J. (2015). Knowledge and influence of MOOC courses on initial teacher training. *International Journal of Educational Excellence*, 1(2), 81-99.
- Pérez Parras, J.; Gómez Galán, J. (2017). Conocimiento y empleo de los cursos MOOC en estudiantes de de magisterio españoles: implicaciones en su formación. En E. López Meneses, G. A. Maldonado, V. Marín y E. Vázquez Cano (ed.). *Investigaciones Educativas Hispano-Mexicanas* (pp. 190-208). Sevilla: AFOE.
- Rao, N.J. (2020). Outcome-based Education: An outline. *Higher Education for the Future*, 7(1), 5-21.
- Regalado, A. (2012). The Most Important Education Technology in 200 Years. *MIT Technology Review*, 116(1), 61-62.
- Rincón, E. G.; Mena, J.; Ramírez, M. S.; Ramírez, R. (2020). The use of gamification in xMOOCs about energy: Effects and predictive models for participants' learning. *Australasian Journal of Educational Technology*, 36(2), 43-59.
- Saadatdoost, R.; Jafarkarimi, H.; Sim, A.T.; Hee, J.M. (2019). Understanding MOOC learners: Insights from participation in Coursera MOOC. *International Journal of Web-Based Learning and Teaching Technologies*, 14(1), 93-112.
- Shah, D. (2015). *By The Numbers: MOOC in 2015. How has the MOOC space grown this year? Get the facts, figures, and pie charts*. Class Central.
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory of the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2(1), 3-10.
- Swan, K.; Day, S.; Bogle, L. (2016). Metaphors for learning and MOOC pedagogies; In ACM (Ed.), *Proceedings of the Third ACM Conference on Learning Scale* (pp. 125-128). New York, United States.
- Tadesse, T.; Gillies, R.M.; Campbell, C. (2018). Assessing the dimensionality and educational impacts of integrated ICT literacy in the higher education context. *Australasian Journal of Educational Technology*, 34(1), 88-101. doi: 10.14742/ajet.2957
- Thota, N. (2015). Connectivism and the Use of Technology/Media in Collaborative Teaching and Learning. *New Directions for Teaching and Learning*, 142, 81-96.
- Ugur, N.G. (2020). Digitalization in higher education: A qualitative approach. *International Journal of Technology in Education and Science*, 4(1), 18-25.
- Vázquez-Cano, E., Bernal, C, Gómez-Galán, J., López-Meneses, E. (2020). Innovación universitaria y ecologías digitales sobre los entornos MOOC. In E. Colomo, E. Sánchez-Rivas, J. Ruiz-Palmero e J. Sánchez-Rodríguez (Eds.), *La Tecnología como Eje del Cambio Metodológico* (pp. 947-949). Universidad de Málaga.
- Vázquez-Cano, E., López-Meneses, E., Gómez-Galán, J., y Parra, M. E. (2021). Prácticas universitarias innovadoras sobre las ventajas educativas y desventajas de los entornos MOOC. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, 21(66), 1-21.

CORONATEACHING: TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA, UNA BREVE
REVISIÓN DE LA LITERATURA

Valentín Alonso-Novelo

ORCID 0000-0002-1970-6594

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail valentin.alonso@correo.uady.mx

Teresita de Jesús Sabido-Domínguez

ORCID 0000-0002-5424-1120

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail tere.sabido@correo.uady.mx

Jorge Ramón Salazar-Cantón

ORCID 0000-0001-8251-6761

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail barramir@correo.uady.mx

Rosa Hilda Hernández Sandoval

ORCID 0000-0002-4304-1895

Universidad Autónoma de Coahuila – Unidad Norte

e-mail jsalazar@uadec.edu.mx

RESUMEN

En el presente trabajo se hace una revisión de la literatura existente en línea sobre un fenómeno reciente al que se ha denominado como Coronateaching. Se hace un análisis de los conceptos de modelos educativos a distancia, no presenciales, móviles entre otros, para comprender donde ubicar esta tendencia y cuál es su similitud y diferencia con los anteriores. Finalmente se examina el efecto que esta vertiente educativa ha tenido sobre la psique del profesorado.

Palabras clave: Coronateachig, educación a distancia, e-learning, m-learning, enseñanza remota de emergencia.

CORONATEACHING: EDUCATIONAL TRANSFORMATION, A BRIEF REVIEW OF THE LITERATURE

ABSTRACT

The object is to make a review of the existing online literature on a recent phenomenon that has been called Coronateaching. The parting point is the analysis of the concepts of different educational models, like online, distance, mobile, among others, to understand where to locate this trend and what is its similarity and difference with the previous ones. Finally, the effect that this educational aspect has had on the teachers' psyche is examined.

Keywords: Coronateaching, distance education, e-learning, m-learning, emergency remote teaching

CORONATEACHING: TRANSFORMAÇÃO EDUCACIONAL, UMA BREVE REVISÃO DA LITERATURA

RESUMO

Neste artigo, é feita uma revisão da literatura online existente sobre um fenômeno recente que tem sido denominado Coronateaching. Uma análise dos conceitos de modelos de educação a distância, não presencial, mobile, entre outros, é feita para entender onde localizar esta tendência e qual a sua semelhança e diferença com os anteriores. Por fim, examina-se o efeito que esse aspecto educacional teve na psique dos professores.

Palavras-chave: Coronateachig, educação a distância, e-learning, m-learning, ensino à distância de emergência

Introducción

La pandemia por Covid-19 ha causado diversos efectos en el planeta durante el período 2019-2021, uno de los segmentos más afectado ha sido el educativo. Es indudable que desde los preescolares hasta los que estudian posgrados han visto afectado el avance de sus estudios.

El presente trabajo se centra en la población que lleva estudios de pregrado o licenciatura, que a nivel mundial se estima en aproximadamente 231 millones de estudiantes en 2019 (ISCED, 2021), que de un día para otro se vieron confinados a sus casas para recibir educación no presencial, no necesariamente virtual, digital o e-learning, con catedráticos con nula o mínima capacitación y universidades y centros educativos poco preparados para esta realidad (Equipo AIC, 2020 & Poy Solano, 2020).

La gran problemática es que las instituciones de educación superior (IES), al contar con plataformas educativas consideraron que se estaban integrando apropiadamente a modelos de tradicionales de educación a distancia, cuando no fue así y los profesores y estudiantes se vieron afectados en su estado de ánimo, principalmente sus niveles de estrés, que en este trabajo llamaremos Coronateaching, término que se usa tanto para describir la herramienta educativa como la afectación que en lo personal reciben los involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje derivado del mismo (Equipo AIC, 2020 & Herrera Valencia, 2020). El presente trabajo pretenderá acercarse al cambio y transformación que este fenómeno ha conllevado en ambos elementos: el método y los sujetos.

Metodología

Para la localización de los documentos se utilizaron varias fuentes en web. Se realizó una búsqueda en Google en noviembre de 2021 utilizando los descriptores: coronateaching, educación remota de emergencia, e-learning, m-learning, online education, educación no presencial, medios virtuales, educación superior entre otros. Los registros obtenidos oscilaron entre 300 y 400 tras la combinación de las diferentes palabras clave. La selección de las 11 fuentes usadas se realizó en función del análisis de la variabilidad, fiabilidad y validez de los artículos.

Resultados y discusión

1. Las modalidades educativas no presenciales

Al ser el confinamiento la primera, y aparentemente más eficiente, medida para hacer frenar la grave crisis de emergencia sanitaria mundial generada por la propagación del virus SARS-CoV-2, junto con el distanciamiento físico, la limitación del contacto social entre las personas y el uso de cubrebocas; las instituciones de educación terciaria se vieron en la necesidad de cerrar sus puertas y continuar brindando los servicios a la comunidad de forma remota (Ramos Torres, 2020).

Esta interrupción de las actividades académicas, principalmente las clases presenciales, llevaron a las universidades, sin importar su tipo, tamaño, ranking, o financiación; a su sustitución por medio de las plataformas tecnológicas y digitales que ya poseían o adquirieron de forma inmediata, situación que se

vio prácticamente en todo el planeta. Adicional al reto de infraestructura, para dar prolongación a los procesos formativos se dio una transformación de los modelos educativos tradicionales a otros de modalidad abierta, a distancia y en línea implementados de manera accidentada. Esta enseñanza remota de emergencia (ERE) o modelo educativo en tiempos de emergencia sanitaria por coronavirus, representativa por la migración abrupta al aprendizaje en línea, se ha denominado como Coronateaching, un síndrome inducido por los efectos que sobre los profesores ha generado ese tipo de práctica (Ramos Torres, 2020 & Poy Solano, 2020).

Lamentablemente, la mayor parte de las IES no maneja el ERE y ha confundido las diferentes las diferentes modalidades educativas no presenciales, de las cuales hacemos un breve recordatorio a continuación:

1.1 La educación a distancia (EaD)

También es conocida como educación no presencial e implica compartir conocimientos sin el acercamiento físico entre profesores y estudiantes, pero a través del uso de medios técnicos que permitan la interacción entre éstos. Es decir, se trata de una estrategia educativa en la cual coinciden los factores de espacio y tiempo, donde incluso la ocupación o el nivel de los participantes no determinan el proceso enseñanza aprendizaje. Sin embargo, demanda de la implementación de didácticas y metodologías adecuadas. No se incrusta al Internet de manera única, sino complementaria, normalmente respaldándose en libros, revistas, periódicos, audios, videos, sitios web, blogs, etcétera. Finalmente, la organización de un programa de EaD necesita planeación, tiempo y recursos técnicos, humanos y financieros (Ramos Torres, 2020 & Covarrubias Hernández, 2021).

1.2 Educación/formación en línea (educación online o e-learning)

Se deriva de la educación a distancia, y hace uso de tecnologías digitales para la transformación de la experiencia de aprendizaje por medio de redes de computadoras para tener en cuenta la preparación de personas desperdigadas geográficamente, pero que interactúan con el profesor en tiempos diferidos, dando vida así a las aulas virtuales. Por ello, el concebir, planear, diseñar y desarrollar una unidad curricular, curso o programa en línea fidedigno precisa de mucha preparación puesto que conlleva la capacitación y colaboración de los catedráticos con diseñadores de instrucción, programadores e ilustradores, la disponibilidad de recursos económicos y una infraestructura tecnológica compleja, que comprende acceso regular a herramientas y dispositivos digitales, conexión a internet de banda ancha confiable, y a menudo requiere orientación y apoyo hacia los alumnos (Ramos Torres, 2020; Compilatio, 2020 & Covarrubias Hernández, 2021).

1.3 Aprendizaje electrónico móvil (m-learning)

La metodología de enseñanza-aprendizaje es apoyarse en pequeños dispositivos móviles: tabletas, iPod, PDA, teléfonos inteligentes móviles, y otros más que tengan conectividad inalámbrica (Covarrubias Hernández, 2021).

1.4 La enseñanza remota de emergencia (ERE)

Las crisis y estados de emergencia requirieron de respuestas veloces, que obligan a cambios que permitan mantener el continuo formativo, lo que deriva en un éxodo enmarañado al aprendizaje en línea designado enseñanza remota de emergencia (ERE), o educación online de emergencia (Compilatio, 2020 & Ramos Torres, 2020).

La ERE o ERT (por sus siglas en inglés) es diferente del e-learning ya que la primera representa un cambio temporal y abrupto de la pedagogía dado a transformaciones en la forma tradicional de instrucción a un modo alternativo, en tanto que, la educación en línea se planifica desde su origen (Compilatio, 2020 & Ramos Torres, 2020).

1.5 Coronateaching

Es la implementación de la educación online de emergencia en IES que, pese a no contar con experiencia previa en educación a distancia, transformaron las clases presenciales a modo virtual, sin cambiar el currículum ni la metodología, lo que implica el riesgo de que estos procesos de migración inmediata a la enseñanza y el aprendizaje en línea (improvisados en muchos casos) podrían concluir en resultados poco óptimos o en frustración y agobio debido a la adaptación a una modalidad educativa nunca antes experimentada sin la correspondiente capacitación o formación adecuada para ello. Por lo tanto, su objetivo no es desarrollar un sistema educativo potente y efectivo, sino proveer acceso a los materiales de aprendizaje de una forma rápida y fácil de configurar mientras se daba continuidad al trabajo y enseñanza en entornos virtuales (Compilatio, 2020; Equipo AIC, 2020; Ramos Torres, 2020; Poy Solano, 2020 & Aquino, 2021).

Resultado: Catedráticos sin la apropiada capacitación para efectuar los traslados de las unidades curriculares y mayoritariamente sin comprensión, conocimiento y efectivo uso de los recursos tecnológicos que les otorga la web 2.0. y con necesidad de apoyo para la efectiva selección de las metodologías de enseñanza y aprendizaje aplicables a dichos entornos –tales como la gamificación, las metáforas narrativas, el flipped classroom, entre otras – ofrecieron, de un día para otro, sus cursos y/o programas, que no fueron diseñados para estas metodologías, Tener poco tiempo para traspasar lo que se realiza presencialmente hacia plataformas como Zoom, Moddle, Teams de Microsoft o Hangouts de Google, se infiere que se ha confundido mayoritariamente a la educación en línea de emergencia con reuniones largas entre docentes y alumnos en salas de videoconferencia con base en la estrategia de entrega de actividades asincrónicas, lo que genera una experiencia agotadora y pesimista que se sustenta en el modo pasivo tradicional de enseñanza centrado en el docente, quien realiza loables

esfuerzos y fallidos intentos con el objetivo de dar continuidad al proceso formativo. En el coronateaching, por la premura, no se tiene la consideración de apreciar cómo las diferentes decisiones de diseño tienen impacto en la calidad de la instrucción, cuestiones que están ausentes en la mayoría de los casos en tiempos de emergencia (Ramos Torres, 2020).

Por otra parte, los logros en los aprendizajes se ven reducidos por las asimetrías precedentes en el alumnado y que en condiciones óptimas deberían de ser similares (acceso a internet, a equipos de cómputo); en consecuencia, la evaluación es otro punto de fricción no concuerda con la mediación pedagógica, mucho contenido disponible poco aprendizaje; una de las principales causas es la falta de una planeación pedagógica virtual, su mediación virtual, las aplicaciones tecnológicas y el alineamiento estratégico de la evaluación (Rivas Villatoro, 2020).

Entonces, no se pierda de vista que una de las principales afectaciones en esta transformación la ha resentido el maestro terciario, de quien se espera una alta disposición hacia el cambio que le plantean las exigencias y demandas en la adquisición de competencias digitales, hacia la experimentalidad metodológica y la innovación o adecuación de los procesos de evaluación; entre otras acciones, pues es en este en quien descansa el resultado positivo de este modelo al ser visto como el principal articulador de este inesperado proceso de cambio y transformación en el marco del confinamiento domiciliario (Ramos Torres, 2020).

Dado que la emergencia sanitaria y el confinamiento no son fenómenos que parezcan desaparecer en el corto plazo y puedan ser medidas que puedan implementarse intermitentemente por parte de las autoridades, Rivas Villatoro (2020) comenta que es trascendente que la educación virtual cuente con una política de Estado y no sea una aspiración desarticulada que venga desde las universidades. Menciona que en tiempos en los cuales la educación ha tenido que trasladarse abruptamente y adaptarse precipitadamente a la virtualidad, debería aprovecharse para proponer un período sostenido de cambios, innovación y transformación ante desigualdades socioeconómicas e históricas en el alumnado para estimular un proceso perenne que afronte la realidad y oriente una transformación estratégica y sostenible. En función de lo anterior, los gobiernos deben garantizar el derecho a la educación y el de acceso a internet, lo que implica mayores inversiones y mejoras en la construcción de infraestructura de conectividad ultrarrápidas. Sólo así se obtendrá una educación de calidad sin las brechas y desigualdades existentes, incluyendo las brechas digitales y tecnológicas (Rivas Villatoro, 2020).

2. Coronateaching: implicaciones psicológicas

El cese de las actividades presenciales y el aislamiento enfrentó a quienes se dedican a las labores universitarias a una situación insospechada y no tener nociones de su duración, impacto sobre la vida cotidiana y sus costos lo que generó en gran parte de ellos ansiedad y depresión (Herrera Valencia, 2020).

Desde esta perspectiva, podemos entender al Coronateaching como un síndrome o fenómeno socio-educativo emergente con implicaciones psicoafectivas experimentado como un trastorno de ansiedad

generalizado por el docente al sentirse abrumado, frustrado e impotente como consecuencia de las limitaciones en la conectividad; la inexperiencia para operar plataformas y recursos digitales y la recepción de información excesiva a través de las plataformas educativas, aplicaciones móviles y correo electrónico a realizar en las materias o cursos bajo su responsabilidad, en el grado o nivel de estudio correspondiente (Herrera Valencia, 2020; Compilatio, 2020 & Rivas Villatoro, 2020).

Casi la totalidad de los docentes comenzaron las clases virtuales de un día para otro con sentimientos de miedo, agobio y frustración, ya que tenían que dar soluciones rápidas en circunstancias poco ideales y poco favorables (Aquino, 2021). El cambio inmediato paso súbito a la docencia por medios no presenciales, así como la falta de certeza en el futuro, en conjunto con las medidas de aislamiento social y confinamiento por la pandemia, fueron el punto de origen de estrés y los trastornos de ansiedad (Rivas Villatoro, 2020).

Es en este momento que los múltiples docentes se sienten abrumados, ya que la nueva forma de enseñar les exigía una adaptación sobre la marcha y lo que requiere máxima flexibilidad enfrentar a cualquier imprevisto, inclusive la superposición de roles. Por lo tanto, es menester un cambio, sobre la forma en que perciben sus habilidades y capacidades para asumir nuevos retos (Comunidad de Aprendizaje EvaluArte, 2020 & Aquino, 2021). Y es que, aunque varios profesores pudieran ya haber estado familiarizados y dominar la tecnología, no los exentó de presentar la sintomatología del coronateaching, puesto que, si no se gestionan adecuadamente los recursos tecnológicos, la sobrecarga de información o las notificaciones de diversas aplicaciones pueden generar una sensación abrumadora de tensión, desconcentración y reducción de los niveles de productividad (Aquino, 2021).

Para hacer frente al reto de enseñar a distancia, las IES decidieron implementar programas de capacitación para docentes, aun así, muchos de ellos se sintieron abrumados y rebasados por la tecnología, por lo que su reacción fue una jubilación anticipada (Equipo AIC, 2020). Es importante señalar que estas herramientas tecnológicas y metodológicas existían mucho antes de la crisis sanitaria que aqueja a la humanidad en la segunda década del siglo XXI, y ya estaban en uso en diversos contextos. Sin embargo, el reto que plantea esta pandemia ha sido transmitir estas soluciones a todos de manera rápida (Compilatio, 2020).

Por otro lado, pero principalmente en universidades privadas, los niveles de estrés para los profesores por contrato se vieron incrementados, pues la preocupación por su estabilidad laboral se aunó a todo lo anterior, ya que no todas las instituciones tienen estrategias de continuidad de la actividad docente y los contratos temporales pueden ser rescindidos (Aquino, 2021).

Otra preocupación general es la suspensión de la investigación y extensión universitaria y la falta de certeza para los profesores sobre como evaluar las competencias que requieren verificación práctica como clínicas, talleres experimentales, etcétera (Rivas Villatoro, 2020).

Otra fuente de estrés para el profesorado, tanto al momento de enseñar como de evaluar, es la falta de democracia en el acceso a la educación, especialmente para los alumnos que se enfrentan a barreras económicas, biológicas, geográficas o temporales. Las numerosas desigualdades como la falta de una computadora, una conexión a Internet en el hogar, estudiantes con necesidades especiales de

aprendizaje, dificultades de atención, aprendizaje o concentración, entre muchas otras situaciones que deben enfrentar, para las cuales no están preparados (Compilatio, 2020).

Conclusión

Como se comenta en diversas paginas docentes, pero principalmente en Compilatio /2020), si bien la transmisión del virus ha obligado a nuestros sistemas educativos a utilizar plataformas digitales, la digitalización de la enseñanza no es para nada novedosa. Poniéndolo en otra perspectiva, la educación online conlleva desafíos y presenta oportunidades para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es altamente probable que una vez que la normalidad sienta sus reales nuevamente, estos sistemas continuarán existiendo y coexistirán con los cursos presenciales. En consecuencia, desde el panorama técnico, coronateaching no es una transformación en los métodos de enseñanza, sino más bien en la gestión y adaptación a esta transición rápida y, en gran parte, improvisada.

Desde la arista psicoafectiva, se recomienda a las universidades organizar capacitaciones que apoyen al profesorado a lidiar con los efectos del coronateaching, con estas crisis personales, que son momentos de desequilibrio vividos como resultado de un evento o situación riesgosa que constituye un problema significativo que no puede ser resuelto por medio de las estrategias habituales (Comunidad de Aprendizaje EvaluArte, 2020), tal como se hizo en Argentina donde se impartió en el mes de mayo de 2021 un taller denominado "Pastillas contra el coronateaching" un aula virtual para habilitar a los profesores con recursos acompañándolos durante la preparación de clases mediadas por TIC en el contexto de aislamiento social por la COVID-19 (Universidad Nacional de Cuyo, 2021). Sin embargo, distintas instituciones de educación superior siguen apresurando las medidas tomadas, dejando como consecuencia a profesores abrumados, entretanto concluye la emergencia sanitaria (Ramos Torres, 2020).

Finalmente, coincidimos con Rivas Villatoro (2021) en que los tiempos venideros exigen que los profesores establezcan un ambiente para un aprendizaje autónomo, interactivo, creativo, reflexivo y crítico constructivo, colaborativo y en red, multidisciplinario e innovador.

Referencias

Aquino, M. (11 de septiembre de 2021). *Coronateaching y sus efectos surgidos a partir de la pandemia COVID19*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de Universidad Continental:

<https://ucontinental.edu.pe/innovacionpedagogica/2021/09/11/sabias-que-el-termino-coronateaching-surge-a-partir-de-la-pandemia-covid-19/>

Compilatio. (1 de diciembre de 2020). *El Corona Teaching : una transición acelerada a la digitalización de la enseñanza*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de Cmpilatio:

<https://www.compilatio.net/es/noticias/ensenanza-corona-teaching>

- Comunidad de Aprendizaje EvaluArte. (2020). *Corona-teaching: salud mental docente en tiempos de pandemia*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de Universidad Católica de Temuco: <https://dte.uct.cl/wp-content/uploads/2020/07/Presentaci%C3%B3n-corona-Teaching.pdf>
- Covarrubias Hernández, L. Y. (2021). Educación a distancia: transformación de los aprendizajes. *Telos*, 25(1), 150-158. doi.: <https://doi.org/10.36390/telos231.12>
- Equipo AIC. (12 de diciembre de 2020). *Coronateaching 2020: pensando en el 2021*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de ASOCIACIÓN INTERAMERICANA DE CONTABILIDAD.: <http://contadores-aic.org/coronateaching-2020-pensando-en-el-2021/>
- Herrera Valencia, B. (6 de julio de 2020). *Coronateching*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de Portafolio: <https://www.portafolio.co/opinion/beethoven-herrera-valencia/coronateching-beethoven-herrera-542388>
- ISCED. (2021). *Enrolment in tertiary education, all programmes, both sexes (number)*. UNESCO. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-isced-2011-en.pdf>
- Poy Solano, L. (10 de julio de 2020). Entorpece el coronateaching el aprendizaje en universidades, alerta Unesco. *Periódico La Jornada*, pág. 10. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de <https://www.jornada.com.mx/2020/07/10/politica/019n2pol>
- Ramos Torres, D. (2 de julio de 2020). *CORONATEACHING ¿SÍNDROME O NUEVA OPORTUNIDAD PARA LA REFLEXIÓN? I/II*. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de UNESCO IESALC: <https://www.iesalc.unesco.org/2020/07/02/coronateaching-sindrome-o-nueva-oportunidad-para-la-reflexion-i-ii/>
- Rivas Villatoro, F. (24 de julio de 2020). *Del fenómeno “coronateaching” al rediseño de la educación superior*. (Universidad Francisco Gavidia, Ed.) Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de DISRUPTIVA: <https://www.disruptiva.media/del-fenomeno-coronateaching-al-redisenio-de-la-educacion-superior/>
- Universidad Nacional de Cuyo. (1 de junio de 2021). Pastillas contra el coronateaching. *Dirección de Educación a Distancia e Innovación Educativa*. Argentina. Recuperado el 20 de noviembre de 2021, de <https://fcai.uncuyo.edu.ar/pastillas-contra-el-coronateaching-inscripcion-al-espacio>

SISTEMA DE ACCIONES PARA LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS A LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS

Eliannis Pacheco Rodríguez. Estudiante de 5º año del Curso Por Encuentros de la Carrera de Contabilidad y Finanzas. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Cajera del Banco de Crédito y Comercio en el municipio Buey Arriba. Correo electrónico: eliannis.pacheco@nauta.cu 0000-0002-8334-8130

Noemis Gómez Estrada. Profesora Titular. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Licenciada en Educación en la Especialidad de Marxismo – Leninismo e Historia. Editora de Sección de la Revista Roca. Miembro del Grupo Editorial de la Universidad de Granma. Correo electrónico: ngomeze@udg.co.cu Código orcid: 0000-0001-7391-3829

Resumen

La asignación de créditos bancarios a los productores agropecuarios constituye una línea de trabajo de la máxima dirección del país en aras de incrementar la actividad alimentaria en los diferentes territorios. En la práctica social se ha comprobado que los índices productivos no se incrementarán si los productores no cuentan con la base técnico material necesaria (instrumentos de trabajo, tierras, fertilizantes y combustibles) así como el dinero para adquirirlos). La problemática a resolver es la siguiente: ¿Cómo favorecer las producciones agropecuarias en el municipio Buey Arriba? En el estudio realizado se abordan los referentes teóricos más importantes de la problemática identificada y se aporta un sistema de acciones para la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio que refiere el objetivo fundamental del artículo presentado. La valoración de la efectividad del resultado científico propuesto transcurre a partir de la aplicación del pre-experimento, siendo factible y efectiva su aplicabilidad potenciando la producción de alimentos en la localidad.

Palabras clave: créditos, créditos bancarios, sistema de acciones, índices productivos, actividad alimentaria

INTRODUCCIÓN

En la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (2016 – 2021) se plantean los sectores estratégicos priorizados por la economía cubana entre ellos se encuentra el de la “Agroindustria no azucarera e industria alimentaria, con énfasis en la integración de la industria con el sector primario agropecuario y la elevación del valor agregado de los productos alimenticios” (p.26) . De ahí la importancia de las producciones agropecuarias en cada pedazo de tierra cubano pues constituye una actividad económica de primer orden que garantiza la alimentación del pueblo.

Por su parte, el Presidente de los Consejos de Estado y Ministros Díaz - Canel en un encuentro con los expertos y científicos de diversas ramas que propusieron mediadas encaminadas a dinamizar el sector agropecuario expresó “Todo lo que estimule producción, elimine trabas y beneficie al productor es favorable” (Díaz – Canel, 2021, p.1). En este sentido, la dirección del país aprobó la disminución de las tarifas de agua, electricidad e insumos fundamentales a los productores agropecuarios e aras de favorecer los volúmenes de producción contrarrestando así la carencia de alimentos en el país

debido al recrudecimiento del bloqueo económico comercial y financiero de los Estados Unidos contra Cuba.

No obstante, los actores agropecuarios se ven muy afectados por la carencia de instrumentos de trabajo especializados, abonos, transportes y combustibles por lo que se orientó a la Banca Central de Cuba con sus principales instituciones estimular la producción agropecuaria en la nación a través de la concesión de créditos bancarios (Pacheco, 2021).

El Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) desempeña una destacada labor en la atención al sector agropecuario y entre las flexibilizaciones exitosas llevadas a cabo en la entidad se encuentran el otorgamiento de préstamos a los productores con buenos resultados crediticios y productivos sin garantías.

Tejeda (2021) Director de Banca de Empresa Agropecuaria del BANDEC expresó “esta institución financia a más de 52000 entidades del sector, entre ellas empresas estatales cooperativas agropecuarias en todas sus designaciones, así como agricultores, propietarios y usufructuarios”. Por lo que se evidencia que el grueso de estos créditos en la banca líder en el financiamiento al sistema de la agricultura está asociado a la comercialización agropecuaria, la producción e inversión.

METODOLOGÍA

Según el Sitio WEB del BANDEC (2021) los productores agropecuarios ya sean independientes o cooperativas pueden solicitar créditos al banco para:

- Fomentar, renovar o rehabilitar plantaciones de cultivos varios.
- Fomentar, renovar o rehabilitar rebaños de ganado ovino – caprino o porcino.
- Comprar y reparar medios de trabajo.
- Cualquier otro fin en pos de incrementar sus producciones.

La revisión bibliográfica realizada las opiniones de los directivos de la agricultura relacionadas con el tema, de los funcionarios de la institución, así como la práctica profesional de la autora, obtenidos mediante la aplicación de métodos y técnicas, permitieron revelar las siguientes insuficiencias:

- Insuficientes conocimientos en los productores agropecuarios sobre los requisitos a cumplir para la concesión de los créditos bancarios.
- Limitada base técnico material (instrumentos de trabajo, tierras, fertilizantes y combustibles) de los productores agropecuarios que no permiten alcanzar los índices necesarios para satisfacer las demandas alimentarias de la población.
- Baja eficiencia en las producciones agropecuarias.

Por lo que se declara como problema de investigación: ¿Cómo favorecer las producciones agropecuarias en el municipio Buey Arriba? Al tener en consideración este precedente se determinó en este estudio como el objeto de la investigación: la concesión de créditos bancarios en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) del municipio Buey Arriba.

El fin de la investigación lo constituye: la elaboración de estrategia para la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio en el territorio antes mencionado. Lo que delimita el siguiente campo de acción: la concesión de créditos bancarios en el Banco de Crédito y Comercio para favorecer las producciones agropecuarias.

Se tomó como población 500 productores agropecuarios y 8 funcionarios del BANDEC del municipio Buey Arriba; mientras que la muestra estuvo constituida por 50 productores y 4 funcionarios lo que representa el 50% de la población escogida. La muestra fue seleccionada mediante un muestreo de tipo probabilístico sistemático.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La producción agropecuaria requiere de mucho esfuerzo y dinero. La banca destina grandes sumas a potenciar y facilitar las labores de esta trama de la economía. La producción agropecuaria sigue siendo uno de los sectores estratégicos dentro de la economía cubana. Pese a que sea uno de los que menos tributan al Producto Interno Bruto del país (Martínez, 2021, p.2).

Si bien no siempre con éxito, el Estado ha intentado a través de los años, potenciar esta esfera. Para ello ha implementado diferentes métodos y mecanismos, incluida la concesión de créditos bancarios a pequeños agricultores y cooperativas.

Para financiar las producciones agropecuarias los bancos de la isla otorgan créditos de un mínimo de \$500.00. En específico los afiliados a las cooperativas de Créditos y Servicios están obligados a solicitar el crédito en la entidad bancaria donde opera dicha cooperativa.

La entidad productiva puede brindar representación institucional a sus asociados que deseen solicitar crédito bancario a título institucional. Mientras, los agricultores pequeños pueden solicitar el servicio, en dependencia de su lugar de residencia, en cualquier sucursal de:

- Banco de Crédito y Comercio BANDEC (2021)
- Banco Popular de Ahorro BPA (2021)
- Banco Metropolitano BM o BANMET (2021)

Para solicitar al banco financiamiento para su actividad económica, los productores agropecuarios deben presentar:

- Modelo de solicitud de crédito establecido para su institución financiera.
- Incluye los ingresos estimados y la garantía de la que dispone el solicitante.
- Debe contar con la firma de este y llenarse correctamente (con toda la información requerida en su campo correspondiente y sin borrones y manchas).
- Documento de identidad.
- Certificación emitida por la Oficina de Control de la Tierra (acredita la tenencia legal de la tierra por el solicitante).

- Inscripción en el Registro de Contribuyentes en la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT).
- Último comprobante de pago (si procede).

A continuación, se muestra la estadística de la concesión de créditos para la producción agropecuaria del BANDEC entre el 2018 – 2020.

Entidades de producción agropecuaria	Años fiscales		
	2018	2019	2020
Campesinos	255	136	165
UBPC	24	21	21
CPA	9	11	8
CCS	3	3	6
Empresas	2	1	3
Granjas (EJT)	1	3	-

Tabla ≠ 1 Cantidad de créditos concedidos por el BANDEC entre 2018 – 2020

Tabla ≠ 2 Cantidad de entidades que se dedican a la producción agropecuaria y el BANDEC es centro de pago en el municipio Buey Arriba

Entidades de producción agropecuaria	Cantidad de entidades
UBPC	15
CPA	8
CCS	24
Empresas	1
Granjas (EJT)	3

Tabla # 3 Créditos concedidos para la producción agropecuaria por el BANDEC en el municipio Buey Arriba

Créditos concedidos para la producción agropecuaria	2018	2019	2020
Cultivos varios	16	6	49
Cría de ganado ovino – caprino y porcino.	25	19	3
Reposición de medios de trabajo	13	9	17

Durante la elaboración del sistema de acciones propuesto se tuvo en cuenta los criterios de Lorences (2006), la cual en su obra: “Aproximación al sistema como resultado científico”, expresa la idea del sistema como resultado científico, pedagógico, económico, sociológico o de cualquiera otra ciencia. A partir de aquí, reiteradamente se encuentra en informes de investigación, tesis de maestría, artículos científicos y tesis de doctorado. Así aparecen propuestas de sistemas de diferente índole: sistemas didácticos, sistemas de actividades, sistemas de acciones, sistemas de medios, entre otros.

Sistema de acciones para la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio.

Los autores de este artículo definen, para los efectos de su propuesta, la definición del sistema como resultado científico económico: “Una construcción analítica más o menos teórica que intenta la modificación de la estructura de determinado sistema económico real (aspectos o sectores de la realidad) y/o la creación de uno nuevo, cuya finalidad es obtener resultados superiores en determinada actividad” · (Núñez, Rodríguez y Gómez, 2021, p.5), pues en este caso:

- Surge a partir de una necesidad de la práctica social en el BANDEC del municipio Buey Arriba y se sustenta en determinada teoría.
- Representa a un objeto ya existente en la realidad, propone la creación de uno nuevo.
- Tiene una organización sistémica. Sus componentes reúnen las siguientes características:
- Han sido seleccionados. (Implicación)
- Se distinguen entre sí. (Diferenciación)
- Se relacionan entre sí. (Dependencia)

Sistema de acciones para la concesión de créditos a los productores agropecuarios

1. Diagnosticar las entidades agropecuarias de las que el BANDEC es centro de pago y necesitan créditos para incrementar su producción. Responsables: Jurídico, Especialista de operaciones del BANDEC encargado de procesar los créditos para la producción agropecuaria, Presidentes de las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA), Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) y directivos de la Empresa Agroforestal de Buey Arriba así como de las Granjas pertenecientes a la Ejército Juvenil del Trabajo (EJT) .
2. Impartición de un taller sobre los requisitos a cumplir para la concesión de créditos bancarios a los productores en las diferentes entidades agropecuarias que el BANDEC es centro de pago. Especialistas. de operaciones del BANDEC encargado de procesar los créditos para la producción agropecuaria y otros miembros del Comité de concesión de créditos del BANDEC.
3. Visitar a las entidades agropecuarias a las que se le asignaron los créditos bancarios para constatar el uso que le han dado al dinero aportado por las arcas del BANDEC. Responsable: Jurídico, Especialista de operaciones del BANDEC encargado de procesar los créditos para la producción agropecuaria, Presidentes de las CCS, CPA, UBPC y directivos de la Empresa Agroforestal de Buey Arriba, así como de las Granjas pertenecientes a la EJT
4. Recorrer los escenarios productivos y controlar la producción de cultivos varios, ganado ovino – caprino o porcino. Responsable: Especialista de operaciones del BANDEC encargado de procesar los créditos para la producción agropecuaria, Especialista en la producción de cultivos varios de la Delegación de la Agricultura Municipal, Especialista en Medicina Veterinaria.
5. Constatar la compra de medios de trabajo a las entidades agropecuarias que se le asignaron créditos para este fin. Responsables: Especialista de operaciones del BANDEC encargado de procesar los créditos para la producción agropecuaria. Especialista en la producción de cultivos varios de la Delegación de la Agricultura Municipal, Especialista en Medicina Veterinaria.

Aspectos esenciales de la experiencia: Esta comenzó aplicarse en el BANDEC desde enero del 2018 hasta diciembre del 2020. El sistema de acciones consta de las cuatro etapas clásicas diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación lo que se muestra en esta experiencia son las acciones fundamentales pertenecientes a la etapa de ejecución. La evaluación se realizó mediante el análisis de los resultados de las producciones agropecuarias en el período evaluado.

Concepción del pre-experimento.

Para validar la efectividad del sistema de acciones se utilizó el Experimento pedagógico en su variante pre - experimental.

Diseño teórico experimental

Hipótesis de trabajo: Si se aplica un sistema de acciones en el BANDEC del municipio Buey Arriba relacionada con la producción agropecuaria entonces se podrán incrementar los volúmenes de producción en cuanto a cultivos varios y producciones de carne.

Variable independiente: El sistema de acciones sobre la base de los presupuestos teóricos asumidos.

Variable dependiente: la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio

Operacionalización de la variable dependiente.

Es un proceso mediante el cual las entidades bancarias le conceden un crédito bancario a las instituciones agropecuarias con el objetivo de elevar sus producciones

Indicadores:

1. Tenencia por parte del productor de los documentos normativos para asignar el crédito.
2. Conocimientos por parte del productor de sus deberes a partir de la concesión del crédito bancario.
3. Establecimiento de volúmenes de producción (cumplido y sobre cumplido)

Para la evaluación de los diferentes instrumentos aplicados en la investigación se utilizaron las siguientes categorías:

(Para los (as) productores agropecuarios:

Bien (B): si el productor cumple con todos los indicadores de los instrumentos aplicados sin brindarle niveles de ayuda. Regular (R): si el productor cumple con todos los indicadores de los instrumentos aplicados brindándole niveles de ayuda.

Mal (M): si el productor no cumple con todos los indicadores de los instrumentos aplicados aún cuando se le brindan niveles de ayuda.

(Para los funcionarios del BANDEC).

Bien (B): si cumplen con todos los indicadores de los instrumentos aplicados.

Regular (R): si cumplen con algunos indicadores de los instrumentos aplicados.

Mal (M): si no cumplen con ninguno de los indicadores en los instrumentos aplicados.

Objeto del experimento: estudiar la viabilidad de la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio

Objetivo: comprobar la efectividad de la estrategia para la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio

Medios experimentales: el experimento inicia con la constatación del estado inicial en que se encuentra la variable dependiente, por lo que esta etapa es denominada:

Experimento formativo:

El experimento se desarrolló desde el mes de septiembre hasta el mes de diciembre de 2020, parte el estudio de los años 2018 y 2019.

La estrategia fue introducida en la práctica social por la autora principal de esta investigación.

Experimento de control: constatar el dominio que poseen los funcionarios del BANDEC y productores agropecuarios acerca de los requisitos a seguir para asignar los créditos destinados a fortalecer la producción agropecuaria.

Control del experimento:

Factores fijos:

Sitio Web del BANDEC donde se informa a la población sobre la asignación de los créditos, Dirigente que introduce el sistema de acciones de la estrategia, horario de los talleres y visitas a las instituciones agropecuarias teniendo en cuenta además el período de realización del experimento.

Factores condicionales:

Preparación de los funcionarios del BANDEC para concesión de los créditos bancarios. Preparación de los posibles productores agropecuarios que van a acceder al servicio mencionado.

Tipo de diseño: pre-experimento con pre-test y post-test.

- No hay grupos de control, cada sujeto es su propio control.
- El pre-test mide el nivel inicial de la variable experimental y elimina la fuente de invalidación de la selección del grupo.

Resultados de la aplicación de la estrategia:

En el caso de los funcionarios del BANDEC:

- Mostraron un mayor dominio sobre requisitos a cumplir para la concesión de créditos bancarios a los productores en las diferentes entidades agropecuarias.
- A partir del férreo control establecido con el dinero de los créditos asignados se mantuvieron estables los volúmenes de producción en cuanto a: cultivos varios, cantidad de carnes comercializadas, cuantía de las crías de ganado ovino – caprino.

En los productores agropecuarios:

- Alcanzaron estándares de estabilidad las producciones de viandas, frutas y carnes entre 2018 – 2020 como lo muestra la tabla siguiente. Es necesario destacar el accionar de factores externos que no han hecho posible revolucionar las producciones como el recrudescimiento del bloqueo económico comercial y financiero de los Estados Unidos contra Cuba (falta de combustible y fertilizantes) y la Covid-19 (aislamiento social con la paralización de la producción por afectaciones de la enfermedad y en algunos casos de la comercialización).

Tabla # 4 Producciones agropecuarias de la Empresa agroforestal de Buey Arriba

Años	Producciones agropecuarias
------	----------------------------

fiscales	Frutas (Toneladas)	Carnes (Toneladas)	Viandas (Toneladas)
2018	8162.49	256.80	-12682.57
2019	7378.92	256.90	14055.71
2020	7737.41	241.7	121.69

- Con la implementación de las acciones de la propuesta se potenció el área clave I (Producción de Alimentos) de la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19.
- Se generaron experiencias positivas a la hora de asignar los créditos y controlar su utilización.

Conclusiones

- La producción agropecuaria constituye un sector estratégico de la economía cubana es por ello que la dirección del país ha implementado diferentes métodos y procedimientos, incluida la concesión de créditos bancarios a pequeños agricultores y cooperativas para incrementar la producción de alimentos en la nación.
- El sistema de acciones elaborado favoreció la concesión de créditos bancarios a los productores agropecuarios por parte del BANDEC.

Referencias Bibliográficas

- Banco de Crédito y Comercio (2021). Sitio Web del Banco de Crédito y Comercio. En www.portal.bandec.cu
- Banco de Crédito y Comercio en Buey Arriba (2021). Estadística de la Oficina Comercial del BANDEC en el municipio Buey Arriba. (En soporte digital)
- Banco Popular de Ahorro (2021). Sitio Web del Banco Popular de Ahorro. En www.bc.gob.cu
- Banco Metropolitano S.A. (2021). Sitio Web del Banco Metropolitano S.A. En www.banco-metropolitano.com.cu
- Conceptualización del Modelo Económico y Social de Desarrollo Socialista (2021 – 2026). www.cuba.debate.cu. Consultado el 10-5-2021.
- Díaz – Canel, M. (2021). Encuentro con expertos y científicos de diversas ramas que propusieron medidas encaminadas a dinamizar el sector agropecuario. www.cuba.debate.cu. Consultado el 20-2-2021.
- Orellana, P. (2019). Acerca de la Estrategia empresarial. En www.economipedia.com.

- Pacheco, E. (2021). Estrategia para la concesión de créditos a los productores agropecuarios desde el Banco de Crédito y Comercio. (En soporte digital).
- Martínez, M. (2021)). Entrevista a la emisora radial Radio Rebelde de la Subdirectora de la Banca Empresa Agropecuaria del BANDEC. En [www. radiorebelde.cu](http://www.radiorebelde.cu). mayo del 2021.
- Núñez, N.L., Rodríguez, S. y López, N. (2021). Sistema de acciones para favorecer los servicios bancarios a los adultos mayores en tiempos de la pandemia COVID-19. VI Congreso Internacional Desigualdad Social, Educativa y Deserción Escolar por COVID-19 en países hispanos. En www.eumed.net
- Tejeda, M. (2021). Entrevista al periódico Granma del Director de la Banca Empresa Agropecuaria del BANDEC. En [www. granma.cu](http://www.granma.cu). mayo del 2021.

ESTRATEGIA PARA CONTRIBUIR A LA FORMACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Niurmila Leticia Núñez Chacón.

Estudiante de 5º año del Curso Por Encuentros de la Carrera de Contabilidad y Finanzas. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Gerente Comercial del Banco Popular de Ahorro en el municipio Buey Arriba. Correo electrónico: niurmilaleticia@nauta.cu Código orcid: 0000-0001-6601-1333

Sandy Rodríguez Sosa.

Profesor Auxiliar. Máster en Contabilidad Gerencial. Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Jefe del Departamento Docente de Contabilidad y Finanzas. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Granma. Correo electrónico: rodriguez@s@udg.co.cu Código orcid: 0000-0001-9488-991X

Resumen

A finales de los años 60 la dirección del país decidió nacionalizar las pequeñas y medianas empresas algo que se consideró un error económico grave pues cargaba al estado con los gastos de estos negocios menores pero que son claves para desarrollar la economía de una nación, generando además el cobro de impuestos. Con el perfeccionamiento del modelo económico se ha querido potenciar estos entes productivos, sin embargo, los posibles empresarios todavía muestran desconfianza y temor para asumir estos nuevos emprendimientos. Por lo que se declara como problema científico: Las insuficiencias que se manifiestan en la preparación de los principales actores económicos del territorio limitan la creación de pequeñas y medianas empresas en el municipio de Buey Arriba. El objetivo general de la investigación se proyecta en la elaboración de una estrategia para contribuir a la formación de pequeñas y medianas empresas a partir de la preparación de los principales actores económicos de la localidad. En el estudio realizado se abordan los referentes teóricos más importantes de la problemática identificada y se aporta la estrategia mencionada. La valoración de la efectividad del resultado científico propuesto transcurre a partir de la aplicación del pre-experimento, siendo factible y efectiva su aplicabilidad potenciando la economía local.

Palabras clave: pequeñas y medianas empresas; actores económicos; estrategia; nuevos emprendimientos; entes productivos

Strategy to contribute to the formation of small and medium –sized companies

Abstract

In the late years 60 the administration of the country decided to nationalize small and medium sized enterprises something that a cost-reducing grave error because you took on the expenses of these minor business to the status was considered but that keys are for developing the economy of a nation, generating besides the collection of payment of taxes. It has been wanted to increase the power of these productive entities, however, with the perfecting of the economic model the possible businessmen still show distrust and fear stops to assume these new ventures. For what is declared like scientific problem: The insufficiencies that are shown at the preparation of the principal economic actors of the territory limit small and medium sized enterprises's creation at Buey Arriba's municipality. The general objective of investigation projects in the elaboration of strategy to contribute to small and medium sized

enterprises's formation as from the preparation of the principal economic actors of the locality. They approach the referent more important theoreticians of the identified problems in the realized study and the mentioned strategy is contributed. The assessment of the effectiveness of the scientific proposed result his applicability increasing the power of the local economy passes as from the application of the pre-experiment, being feasible and effective.

Key words: Small and medium sized enterprises; Economic actors; Estrategy; New ventures; Productive entities

INTRODUCCIÓN

La sociedad cubana se encuentra en el período histórico de construcción del socialismo. La experiencia ha demostrado que constituye un prolongado, heterogéneo, complejo y contradictorio proceso de profundas transformaciones en las estructuras políticas, económicas y sociales, entre otras (Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, 2021, p.1)

Desde el pasado verano del 2021 en Cuba se ha autorizado la creación de pequeñas y medianas empresas (MINPIYES) con el objetivo de perfeccionar la economía del país. Ya desde los años 2012, 2013 con la flexibilización del trabajo por cuenta propia se venían creando las bases para llegar a esta medida. En agosto del 2021 Gil (2021) Ministro de Economía y Planificación expresó “En estos momentos se trabaja de manera acelerada en las normas que regirán la conformación y el desempeño de estas figuras, concebidas con personalidad jurídica, tanto estatales como privadas y dedicadas a la producción de bienes y servicios” (Gil, 2021, p.1).

Las MINPIYES pueden ser estatales o privadas. En el caso de las privadas según Gil (2021)” Las primeras fuentes de creación serán los actuales negocios de los trabajadores por cuenta propia , quiénes tienen una amplia contratación de personal” y en el caso de las estatales se labora en los análisis sobre qué instituciones podrán incorporarse a la experiencia, siempre enfocadas en las prioridades del país” (Gil, 2021, p.1). Resulta clave entonces la preparación de los posibles actores económicos que formarán parte de estas nuevas ideas.

En el caso del municipio montañoso de Buey Arriba caracterizado por una economía agropecuaria basada en la agricultura, los pequeños negocios privados que existen son liderados por trabajadores por cuenta propia dueños de cafeterías grandes, pequeñas, comercializadores agropecuarios (de carnes, viandas, hortalizas y condimentos para la cocina entre otros). No todos cuentan con el capital necesario para la compra de técnica y tecnología que les permitan incrementar la producción. En muchos casos carecen de los conocimientos para emprender nuevos negocios utilizando la madera, el barro, los recursos hídricos que podrían diversificar los entes productivos locales contribuyendo a elevar la calidad de vida de la población (Vázquez, 2014, p.14).

METODOLOGÍA

Por lo que se declara como problema científico: Las insuficiencias que se manifiestan en la preparación de los principales actores económicos del territorio limitan la creación de pequeñas y medianas

empresas en el municipio de Buey Arriba. El objetivo general de la investigación se proyecta en la elaboración de una estrategia para contribuir a la formación de pequeñas y medianas empresas a partir de la preparación de los principales actores económicos de la localidad.

Sobre la base del Método Dialéctico Materialista, se asumen para el desarrollo de la investigación los siguientes métodos:

Teóricos:

Análisis-síntesis: estuvo presente en todo el proceso investigativo, esencialmente en la determinación de los fundamentos teóricos.

Histórico-lógico: utilizado durante toda la investigación, con énfasis en el estudio de los antecedentes que justifican la pesquisa.

Inducción-deducción: al estudiar la relación en que se mueve el problema desde lo general a lo particular, que se utiliza tanto en el estudio teórico como en el seguimiento del sistema de acciones de la estrategia elaborada.

Empíricos: Observación participante: se utilizó en el proceso fáctico de determinación del problema. Entrevista a los actores económicos fundamentales del territorio: se aplicó a los actores económicos fundamentales que pueden crear pequeñas y medianas empresas para obtener criterios, conocimientos, puntos de vistas de la muestra seleccionada relacionados con la investigación comparando los estados iniciales y actuales de desarrollo alcanzados entre el pretest y el postest.

Experimento: en la variante del pre - experimento para evaluar las ventajas e insuficiencias de la puesta en práctica de la estrategia diseñada.

Como método Estadístico- matemático los autores trabajaron con la Estadística descriptiva: para registrar, tabular, graficar y procesar los datos obtenidos de los instrumentos aplicados y para la selección de la muestra.

Se tomó como población 10 actores económicos interesados en la creación de pequeñas y medianas (MIPYMES) y 4 capacitadores del Centro Universitario Municipal; mientras que la muestra estuvo constituida por 5 actores que ya hicieron la solicitud oficial al Ministerio de Economía y Planificación (está en trámite su aprobación, solo es cuestión de tiempo) así como al gobierno municipal y 2 capacitadores lo que representa el 50% de la población escogida. La muestra fue seleccionada mediante un muestreo intencional pues estos entes productivos necesitan fortalecer su preparación en cuanto a las MIPIMYES.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Según el Artículo 4. De la RM/246-2021 Las MIPYMES se clasifican tomando como referencia el indicador de número de personas ocupadas, incluidos los socios, de la forma siguiente:

- a) Micro empresa: cuyo rango de ocupados es de 1 a 10 personas.
- b) Pequeña empresa: cuyo rango de ocupados es de 11 a 35 personas.
- c) Mediana empresa: cuyo rango de ocupados es de 36 a 100 personas.

Por su parte en el Artículo 6. Las MIPYMES tienen, como parte de su autonomía, las facultades siguientes:

- a) Exportar e importar de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente;
- b) Gestionar y administrar sus bienes;
- c) Definir los productos y servicios a comercializar, así como sus proveedores, clientes, destinos e inserción en mercados;
- d) Operar cuentas bancarias y acceder a cualquier fuente lícita de financiamiento;
- e) Fijar los precios de sus servicios y bienes excepto aquellos que sean de aprobación centralizada;
- f) Definir su estructura, plantilla y cantidad de trabajadores;
- g) Determinar los ingresos de sus trabajadores respetando los mínimos salariales establecidos en la legislación laboral vigente;
- h) Realizar las inversiones que se requieran para el desarrollo de la MIPYMES, cumpliendo lo establecido en la legislación vigente;
- i) Crear establecimientos que no tengan personalidad jurídica, dentro o fuera de la provincia donde radica su domicilio social; y
- j) Otra facultad o derecho que se derive de su condición de empresa, siempre que no se oponga a lo legalmente establecido.

¿Qué es una MIPYMES?: “son aquellas unidades económicas con personalidad jurídica, que poseen dimensiones y características propias, y que tienen como objeto desarrollar la producción de bienes y la prestación de servicios que satisfagan necesidades de la sociedad” (Resolución Ministerial 46/ 2021, p. 27711).

Ser una persona jurídica presenta varias ventajas pues otorga acceso a fuentes de financiamiento y condiciones financieras más favorables, aumenta la credibilidad y la confianza por parte de los clientes, incrementa las posibilidades de posicionar una marca en el mercado y facilita las relaciones contractuales.

En caso de deudas, la empresa responde con su patrimonio, sin afectar el patrimonio personal de los socios y permite aumentar el capital social e incluir nuevos socios. Los trabajadores y los socios de la empresa acceden a las prestaciones de la seguridad social, con los mismos derechos que los trabajadores del sector estatal.

El uso del vocablo estrategia se inicia aproximadamente en la década de los 60 del siglo XX, coincidiendo con el inicio del desarrollo de investigaciones sobre indicadores relacionados con la calidad de la educación, la sociología, la psicología y la economía.

Según Odriozola (2021) las MIPYMES tendrá los siguientes órganos:

Junta general de socios: órgano asambleario en el cual se adoptan los acuerdos relacionados con el funcionamiento de la sociedad.

Órgano de administración: encargado de la gestión y la representación de las MIPYMES.

Órgano de Fiscalización y control: vela por el cumplimiento de lo dispuesto en la legislación vigente. Tendrá sus atribuciones determinadas en la norma jurídica, sin perjuicio de que puedan los socios incorporarles otras.

Un análisis etimológico de este término permite conocer que proviene de la voz griega *estrategos* (general) y que, aunque en su surgimiento sirvió para designar el arte de dirigir las operaciones militares, luego, por extensión, se ha utilizado para nombrar la habilidad, destreza, pericia para dirigir un asunto. Independiente de las diferentes acepciones que posee, en todas ellas está presente la referencia a que la estrategia sólo puede ser establecida una vez que se hayan determinado los objetivos a alcanzar. El campo semántico asociado a este concepto resulta ser amplio. En no pocas ocasiones se tiende a la utilización del término como práctica, experiencia, procedimiento, política, técnica, para hacer referencia a las estrategias, lo que trae como consecuencia disímiles problemas de interpretación, por lo anterior se puede afirmar que existen variedad de definiciones.

Las anteriores consideraciones permiten establecer que las estrategias se concretan: A nivel macro (social) e institucional, donde se declaran los lineamientos generales para cumplir la política y se define la participación de cada individuo, los indicadores de conocimiento:

- A nivel mezo o medio (grupal), donde se concretan los resultados y actividades.
- A nivel micro (individual), donde se delimitan tareas, responsabilidades y se define operativamente la participación de cada individuo y los métodos para alcanzar las metas prefijadas.

Los autores consultados coinciden en señalar que las estrategias son planes que se definen para el futuro y se basan en patrones del pasado, al tiempo que la definen como un proceso mental que permite ubicarse en el futuro y desde allí tomar las decisiones precisas en el presente para alcanzarlo, es el futuro deseado en los marcos de lo posible.

La estrategia no es algo rígido, es dinámica, dialéctica, es susceptible de ser modificada a partir de los propios cambios que se vayan operando en el objeto a transformar. La valoración de los resultados de su aplicación permite tomar decisiones relacionadas con esta y continuar según lo planificado, cambiar o retroceder.

En la revisión bibliográfica realizada, los autores encontraron múltiples conceptos de tipologías estratégicas, y asumen las que ofrece Orellana (2019)) que guarda relación con el objeto y el campo de la investigación que se realiza en la que plantea que la estrategia económica: "Es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de organización (Orellana, 2019, p. 1).

Plan de acción de la estrategia para contribuir a la formación de pequeñas y medianas empresas

Objetivo 1: Perfeccionar el proceso de creación de las pequeñas y medianas empresas en el municipio

Buey Arriba.

Acciones	Responsables	Ejecutores	FC	Escenario	Controla
- Diagnosticar los posibles actores económicos interesados en la creación de MIPYMES.	Vicepresidente del Poder Popular que atiende la economía en el territorio.	Jurídico de la Dirección Municipal de Economía y Planificación. Funcionarios de la vicepresidencia de la economía del gobierno municipal. Funcionarios de la dirección de Trabajo y Seguridad Social y la ONAT	De Octubre a Diciembre del 2021	Gobierno Municipal y Dirección Municipal de Economía y Planificación	Intendente Municipal
Impartición de un taller sobre los requisitos a cumplir para la creación de la MIPYMES según lo establecido en la RSM 246/2021 del Ministerio	Director de Economía y Planificación en el territorio	Jurídico de la Dirección Municipal de Economía y Planificación.	Octubre del 2021	Gobierno Municipal y Dirección Municipal de Economía y Planificación	Vicepresidente del Poder Popular que atiende la economía en el territorio.

de Economía y Planificación.					Intendente Municipal
------------------------------	--	--	--	--	----------------------

Tabla # 1 Acciones de la estrategia correspondiente al objetivo 1

Objetivo 2: Perfeccionar el control a los actores económicos a partir de la creación de las MINPIYES

Acciones	Responsables	Ejecutores	FC	Escenario	Controla
Visitar las MIPYMES creadas en el municipio.	Vicepresidente del Poder Popular que atiende la economía en el territorio.	Jurídico de la Dirección Municipal de Economía y Planificación. Funcionarios de la vicepresidencia de la economía del gobierno municipal. Funcionarios de la dirección de Trabajo y Seguridad Social y la ONAT	Diciembre 2021	Diferentes áreas donde radiquen las MIPYMES	Intendente Municipal

<p>Recorrer los escenarios productivos y controlar la producción de bienes y servicios (paladares, carpinterías, mercados agropecuarios entre otros)</p>	<p>Vicepresidente del Poder Popular que atiende la economía en el territorio.</p>	<p>Funcionarios de la Dirección Municipal de Economía y Planificación. Funcionarios de la vicepresidencia de la economía del gobierno municipal. Funcionarios de la dirección de Trabajo y Seguridad Social y la ONAT</p>	<p>Enero – Marzo 2022</p>	<p>Diferentes áreas donde radiquen las MIPYMES</p>	<p>Intendente Municipal</p>
--	---	---	---------------------------	--	-----------------------------

<p>Constatar la compra de medios de trabajo, salarios percibidos por los trabajadores de las MIPYMES, los socios, así como las utilidades generales de esta nueva entidad económica.</p>	<p>Vicepresidente del Poder Popular que atiende la economía en el territorio.</p>	<p>Funcionarios de la Dirección Municipal de Economía y Planificación. Funcionarios de la vicepresidencia de la economía del gobierno municipal. Funcionarios de la dirección de Trabajo y Seguridad Social y la ONAT</p>	<p>Abril – Junio 2022</p>	<p>Diferentes áreas donde radiquen las MIPYMES</p>	<p>Intendente Municipal</p>

Concepción del pre-experimento.

Para validar la efectividad de la estrategia se utilizó el Experimento pedagógico en su variante pre - experimental.

Diseño teórico experimental

Hipótesis de trabajo: Si se aplica una estrategia para fortalecer la preparación de los principales actores económicos en el municipio Buey Arriba, entonces se incrementará la creación de MINPIYES en esta localidad para que impulsen el desarrollo económico - social.

Variable independiente: La estrategia sobre la base de los presupuestos teóricos asumidos.

Variable dependiente: la creación de MIPYMES

Operacionalización de la variable dependiente.

Son aquellas unidades económicas con personalidad jurídica, que poseen dimensiones y características propias, y que tienen como objeto desarrollar la producción de bienes y la prestación de servicios que satisfagan necesidades de la sociedad” (Resolución Ministerial 46/ 2021, p. 27711).

Indicadores:

1. Dominio de los principales actores económicos del territorio que tienen condiciones para fundar una MIPYMES.
2. Capacitación de estos actores económicos sobre el funcionamiento de las MIPYMES.
3. Desarrollo económico alcanzado a partir de la creación de las MIPYMES.

Para la evaluación de los diferentes instrumentos aplicados en la investigación se utilizaron las siguientes categorías:

Para los actores económicos:

Bien (B): si el cliente cumple con todos los indicadores de los instrumentos aplicados sin brindarle niveles de ayuda.

Regular (R): si el cliente cumple con todos los indicadores de los instrumentos aplicados brindándole niveles de ayuda.

Mal (M): si el cliente no cumple con todos los indicadores de los instrumentos aplicados aún cuando se le brindan niveles de ayuda.

(Para los capacitadores.

Bien (B): si cumplen con todos los indicadores de los instrumentos aplicados.

Regular (R): si cumplen con algunos indicadores de los instrumentos aplicados.

Mal (M): si no cumplen con ninguno de los indicadores en los instrumentos aplicados.

Objeto del experimento: estudiar la viabilidad del sistema de acciones para evaluar los impactos de la concesión de créditos bancarios para la construcción de viviendas en el municipio Buey Arriba.

Objetivo: comprobar la efectividad del sistema de acciones del BPA para evaluar los impactos de la concesión de créditos bancarios para la construcción de viviendas en el municipio Buey Arriba.

Bien (B): si cumplen con todos los indicadores de los instrumentos aplicados.

Regular (R): si cumplen con algunos indicadores de los instrumentos aplicados.

Mal (M): si no cumplen con ninguno de los indicadores en los instrumentos aplicados.

Objeto del experimento: estudiar la viabilidad de la estrategia para la creación de MIPYMES en el municipio Buey Arriba.

Objetivo: comprobar la efectividad de la estrategia para la creación de MIPYMES en el municipio Buey Arriba.

Medios experimentales: el experimento inicia con la constatación del estado inicial en que se encuentra la variable dependiente, por lo que esta etapa es denominada:

Experimento formativo:

El experimento se desarrolló desde el mes de septiembre hasta el mes de diciembre de 2020, parte el estudio de los años 2018 y 2019.

La estrategia fue introducida en la práctica social por la investigadora.

Experimento de control: constatar el dominio que poseen los funcionarios del Gobierno Municipal y de la Dirección Municipal de Economía y Planificación sobre el funcionamiento de las MINPIYES.

Control del experimento:

Factores fijos:

Sitio Web del Ministerio de Economía y Planificación donde se ofrece información sobre el funcionamiento de las MIPYMES, investigadora que introduce el sistema de acciones y el período de realización del experimento.

Factores condicionales:

Preparación de los capacitadores en el contenido relacionado con las MIPYMES y preparación de los actores económicos.

Tipo de diseño: pre-experimento con pre-test y post-test.

- No hay grupos de control, cada sujeto es su propio control.
- El pre-test mide el nivel inicial de la variable experimental y elimina la fuente de invalidación de la selección del grupo.

Principales resultados logrados:

Desde el punto de vista económico - social:

- Se han creado en municipio 5 MIPYMES autorizadas por el Ministerio de Economía y Planificación.
- Los actores económicos del territorio incrementaron sus conocimientos sobre lo qué es una MIPYMES, los principios que la sustentan, sus funciones y obligaciones.
- Recibieron varias capacitaciones en el ámbito jurídico entre las que se incluyó un taller con la RM/46 del 2021.
- Se generó un clima sociopolítico favorable en la población y en los principales actores económicos por las mejoras alcanzadas en el desarrollo económico social.
- También se logró la creación de una MIPYMES para la producción y procesamiento de la madera, cumpliendo con los indicadores ambientales, lo que favorecerá la construcción de muebles, casas de madera, así como otros artículos de uso – consumo de gran utilidad para las personas.

Conclusiones

- La creación de las MIPYMES es una necesidad social en esta localidad montañosa para impulsar la economía generando ingresos, incrementar la producción social contribuyendo así a potenciar el desarrollo económico – social.
- Con la aplicación de la estrategia elaborada los actores económicos ampliaron sus saberes sobre lo qué es una MIPYMES, potenciaron el desarrollo local al favorecer la creación de pequeñas y medianas empresas de producciones agropecuarias, forestales y alimentarias.

Referencias bibliográficas

Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período (2021 – 2026). En <http://www.cubadebate.cu>

Gil, A. (2021). Acerca de la creación de las MIPYMES en Cuba. www.granma.cu

Ministerio de Economía y Planificación (2021). Resolución Ministerial 46/ 2021. En www.goc.2021

Ministerio de Economía y Planificación. (2020). Tabloide especial de la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19, 2020. (Material en soporte digital).

Orellana, P. (2019). Acerca de la Estrategia empresarial. En www.economipedia.com.

Odriozola, J. (2021). Acerca de la creación de las MIPYMES en Cuba. www.granma.cu

Vázquez, R. (2014). Estrategia de capacitación en gestión económica para los cooperativistas del municipio Buey Arriba. Tesis en opción al grado científico de Máster en Ciencias de la Educación Superior. Universidad de Granma

CRIATIVIDADE COMO COMBINABILIDADE: O ESTUDO DE CASO INSTAPHOTO

Bruno Bittencourt Braz Antunes

<https://orcid.org/0000-0001-9271-1683>

Mestre em Economia e Gestão da Inovação - Universidade do Porto

brunobittencourt@id.uff.br

Cristiana Rodrigues Oliveira

Pós-Graduação em Gestão de Empresas e Organizações - Universidade Lusófona

cristianaroliveira415@gmail.com

Resumo

Ao longo da história a criatividade têm sido de fundamental importância para as transformações da humanidade, desde a antiguidade ela está a contribuir com o desenvolvimento do conhecimento nas mais variadas áreas. Ideias e comportamentos gerados a partir do processo criativo movem o ser humano em diferentes aspectos, criar é intrínseco a toda a vida. E como desenvolver a criatividade no universo empresarial? Responder essa pergunta é o objetivo desse artigo através de um estudo de caso de uma empresa de cabines fotográficas e impressões instantâneas.

Palavras-chave: Empresa, Criatividade, Combinabilidade.

CREATIVIDAD COMO COMBINABILIDAD: EL CASO DE ESTUDIO DE INSTAPHOTO

Resumen

A lo largo de la historia, la creatividad ha sido de fundamental importancia para las transformaciones de la humanidad, desde la antigüedad ha ido contribuyendo al desarrollo del conocimiento en los más variados ámbitos. Las ideas y comportamientos generados a partir del proceso creativo mueven al ser humano en diferentes aspectos, la creación es intrínseca a toda vida. ¿Y cómo desarrollar la creatividad en el mundo empresarial? Responder a esa pregunta es el propósito de este artículo a través de un estudio de caso de una cabina fotográfica y una empresa de impresión instantánea.

Palabras clave: Empresa, Creatividad, Combinabilidad.

CREATIVITY AS COMBINABILITY: THE INSTAPHOTO CASE STUDY

Abstract

Throughout history, creativity has been of fundamental importance for the transformations of humanity, since ancient times it has been contributing to the development of knowledge in the most varied areas. Ideas and behaviors generated from the creative process move the human being in different aspects, creating is intrinsic to all life. And how to develop creativity in the business world? Answering that question is the purpose of this article through a case study of a photo booth and instant printing company.

Keywords: Company, Creativity, Combinability.

Introdução

Com o presente estudo de caso, desejamos expressar o quanto não somente é possível, mas como também a criatividade traduz a força motora empreendedora e é capaz de contribuir com o desenvolvimento e crescimento sobretudo no universo das micro e pequenas empresas, que no caso específico do Brasil correspondem a 97% do tecido empresarial deste país, empregam aproximadamente 52% dos trabalhadores e geram cerca 20% do Produto Interno Bruto (PIB).

Pertencendo a esse contexto, o mercado fotográfico no Brasil, que apresentou forte expansão na última década, foi impulsionado pelo expressivo volume de recursos movimentado pelo setor de serviços que ganhou adesão massiva dos brasileiros. Os eventos sociais, especialmente os casamentos, que têm forte apelo na cultura nacional, e também os que são voltados para os segmentos corporativos têm resultado em um mercado cada vez mais disputado profissionalmente, portanto, diferenciar-se dos concorrentes passou a ser uma obrigação, e isso não significa somente tirar as melhores fotos e ter um preço condizente com o trabalho, hoje, a diferenciação vem em forma de outros serviços oferecidos para o cliente final.

Objetivo de análise, a empresa Instaphoto, que se tornou umas das maiores empresas brasileiras no segmento de cabines fotográficas e impressões instantâneas no Brasil, constitui um exemplo clássico de como um pequeno empreendimento surpreendeu e conquistou o concorrido segmento de fotografia social a partir da reinvenção das cabines de foto e da combinabilidade destas com as bicicletas, como veremos neste exemplo.

A partir do embasamento teórico dos conteúdos ministrados na disciplina Criatividade e Mudança Organizacional, o trabalho abordará de forma cronológica como a Instaphoto implementou a criatividade em momentos cruciais de sua existência. Serão explorados os conceitos para pensar *in between* descritos desde a abordagem histórica organizacional até a construção do processo criativo na organização, com especial destaque para combinabilidade, liminalidade, rizoma e como o processo de translation contribuiu para os resultados alcançados.

1. Empresa

1.1 A História

A Instaphoto surgiu através da força empreendedora de dois amigos, Murilo Sella e Raphael Reis, ambos graduados em Administração e com apenas 22 e 23 anos respectivamente, em um churrasco na praia em 2002, quando decidiram mudar definitivamente o rumo das suas vidas ao deixar as promissoras carreiras em duas das mais conceituadas e disputadas empresas do mercado, Raphael na consultoria Deloitte e Murilo no setor financeiro da IBM, para irem em busca do sonho de terem seu próprio negócio.

Saindo do trabalho nas multinacionais, o longo caminho até chegar a concepção do empreendimento durou 10 anos. Os amigos antes passaram pela representação comercial das empresas Evoke e Osklen na qual distribuíam as referidas marcas principalmente na cidade de São Paulo.

Foi durante uma feira de moda em Berlin em 2011 que os dois amigos idealizaram a Instaphoto. Apaixonados por câmera e fotografia, ao perceber o auge da moda vintage tiveram a ideia de aliar a esta tendência de comportamento, decoração e acessórios em madeira, bikes e uma cultura intensa de *photobooth*. Assim surgiu a Instaphoto, uma divertida marca com a cara e criatividade dos seus donos.

1.2 Serviços e Clientes

A Instaphoto é um dos maiores serviços de cabines fotográficas e impressões instantâneas do Brasil, um estúdio especializado que já é referência na produção de imagens e experiências para eventos. A empresa se destaca pela criação de projetos sob medida para cada evento para o qual são contratados e não apenas de fotos instantâneas como outras empresas do segmento.

Ao conseguir customizar as cabines, que são feitas sob medida geralmente por artistas plásticos, elas se tornaram um grande atrativo e diferencial nos mais de 40 atendimentos que realizam por mês entre eventos de empresas ou festas de casamento, por exemplo. .

Com um investimento inicial de 4.000 euros em 2012, atualmente a empresa emprega 26 funcionários, dos quais três ficam responsáveis por transportar as dez cabines e as três bicicletas nomeadas de instabikes, para eventos em cidades como Curitiba, Belo Horizonte e Rio de Janeiro. No escritório de São Paulo há mais quatro pessoas na criação e atendimento ao cliente, além de sete produtores e dez promoters.

Seus principais clientes são: Adidas, Fiat, Havaianas, Sky, Motorola, UFC, Nike, Heineken, Sephora, Natura, RedBul, Accor Hotels, Mercedes-Benz que além de contratar o serviço, também pagam pelas fotos dos convidados tiradas nas cabines que não tem nenhum custo na hora de levar a lembrança impressa da festa na qual participa.



Imagens das cabines fotográficas personalizadas

2. Enquadramento Teórico

2.1 Criatividade

Conforme Ángeles (1996), a origem etimológica da palavra criatividade origina-se do latim *creo*, que significa fazer ou produzir algo do nada conforme. Apesar do tema criatividade existir desde a origem da humanidade, este conceito não tem uma definição exclusiva que o descreva.

Segundo Amabile (1996), um produto ou resposta é criativa na amplitude que observadores apropriados independentes concordam que é criativa. Observadores apropriados são aqueles familiarizados com o campo no qual o produto foi criado ou a resposta articulada. Assim criatividade pode ser considerada como a qualidade de produtos ou respostas julgadas ser criativas por observadores apropriados, e ela também pode ser considerada como o processo pelo qual algo assim é avaliado e produzido.

Também Tschimmel (2003), identifica a criatividade como uma capacidade de um sistema vivo (indivíduo, grupo, organização) produzir novas combinações, dar respostas inesperadas, originais, úteis e satisfatórios, dirigidas a uma determinada comunidade. É o resultado de um pensamento intencional, posto ao serviço da solução de problemas que não têm uma solução conhecida ou que admitem mais e melhores soluções que as já conhecidas.

2.2 Conceitos para Pensar *in Between*

Em *in-between* apresenta-se uma reflexão crítica sobre o conceito do entre, do negociável, do compromisso, do intermédio, do limbo, do hermético e do fluído, que conquista corpo através do progresso prático de um conciliador. Nasce uma proposta para criar um lugar entre lugares (*in*) veículo na cidade e veículo para a conexão entre sociedade e cidade (*between*). Observa-se o paradoxo e o pensamento de contradição, equilibrasse o público e o privado, entre aberto e fechado, aproxima-se e reduzem espaços, onde compartilham e se acomodam as pessoas. Propõe um local para o centro da cidade, por força relacional, intermédio no ambiente urbano e intermediário no lugar cultural.

Antropólogo britânico, Victor Turner (1920-1983), dedicou grande parcela de seus esforços intelectuais a percepção das simbologias subjacentes aos rituais, deu auxílio significativa ao entendimento das práticas rituais ao aprimorar a noção de liminalidade, que reflete em um caminho que o coloca à autoridade da figura de Van Gennep, que nos estudos sobre os ritos de passagem elaborou a seguinte tríade característica de todo o ritual: a separação, margem (ou “*limen*”, que em latim significa “limiar”), e agregação.

A liminalidade representa numa situação em que um indivíduo ou um grupo se furtam às categorias que normalmente os colocam em determinado espaço cultural; é uma suspensão do tempo social. Em um contexto não ritualístico, a liminalidade é uma característica da morte, do estar no útero, da invisibilidade, da escuridão, da bissexualidade, de um eclipse do sol e da lua.

Rizoma é uma espécie de caule que cresce horizontalmente, normalmente no subterrâneo, mas podendo também ter porções aéreas. Uma estrutura que se constitui por sua conectividade: capacidade de interligar vários nós numa multiplicidade de combinação. Rizoma está *in between*: onde as coisas acontecem e novas conexões são estabelecidas, criatividade emerge em estruturas rizomáticas, potenciar networking.

Actor-network é uma abordagem teórica e metodológica da teoria social, onde tudo no mundo social e natural existe em redes de relacionamento em constante mudança. Ele estipula que nada existe fora

desses relacionamentos. Todos os fatores envolvidos em uma situação social estão no mesmo nível e, portanto, não há forças sociais externas além do que e como os participantes da rede interagem no presente. Portanto, objetos, ideias, processos e qualquer outros fatores significativos são considerados tão importantes na criação de situações sociais quanto os humanos.

De acordo com Law (1992) as estruturas sociais seriam mais bem tratadas como verbo do que como nome. Nesse aspecto, é importante entender as redes em seus constantes movimentos e não se prender a um padrão ou a uma combinação definitiva que as estabilize, entendendo que a realidade social e, conseqüentemente, organizacional é por si só motivada pelas relações de que é formada.

3. Criatividade na Instaphoto

3.1 Combinabilidade

A ideia por trás das máquinas fotográficas surgiu por volta de 350 A.C, quando o filósofo grego Aristóteles criou um método de observar os eclipses solares sem prejudicar a visão, conhecido como câmera escura. A fotografia em si, não teve um único inventor, foram vários fatos que trouxeram a criação da máquina fotográfica. Consta a mais antiga data de registro do mundo em 1826, tendo o francês Niépce utilizado uma solução de betume para gravar a luz. Atualmente, a fotografia não é apenas uma forma de guardar recordações de momentos especiais ou datas comemorativas, é também um meio de comunicação no mundo moderno.

A partir da combinabilidade da fotografia, uma cabine e uma cortina, em torno de 1899, foi criada a primeira cabine de fotos que se tem notícia, durante uma feira em Paris. As revelações demoravam cerca de 5 minutos e funcionavam com moedas. Até hoje as cabines de fotos são um sucesso, com uma procura cada vez mais alta por formas distintas de registrar momentos de festas ou eventos.

A criação da roda talvez seja uma das principais invenções do desenvolvimento tecnológico do ser humano. Sabe-se que a primeira representação da roda foi datada 3500 A.C e foi elaborada numa placa de argila. É difícil determinar com clareza quem criou a roda. A invenção vem sendo aprimorada constantemente ao longo dos anos por distintas civilizações. Já a invenção da bicicleta é cercada de várias teorias. A primeira teoria é de um manuscrito de Leonardo da Vinci, supostamente datado de 1493 e atribuído ao seu discípulo. Porém, em 1998, apareceram provas em que o desenho era uma fraude.

A partir da combinabilidade de madeira com duas rodas interligadas, outra teoria data que a bicicleta surgiu em 1690, denominada de “celerífero”, pelo conde francês Sivarc e que alguns historiadores consideram o antepassado mais antigo das bicicletas modernas. Em 1818 foi criada uma versão adaptada do “celerífero”, denominada máquina de corrida “draisiana”. Foi o primeiro modelo a ter um guizador que fornecia capacidade de fazer curvas e se manter equilibrado. Independente da sua verdadeira origem a bicicleta foi uma das maiores ferramentas construídas pelo ser humano e é atualmente considerado um dos meios de transportes mais utilizados no mundo e sem serem emissores de gases poluentes.

A Instaphoto combinou o que já existia para criar um produto novo, realizando a combinabilidade entre a bike, a cabine de madeira e a máquina fotográfica, surgindo o diferencial da Instabike, uma versão móvel de cabine de fotos instantâneas colocada à disposição para todas festas e eventos.



Imagem da Instabike

3.2 Liminalidade

A ideia da Instaphoto veio durante uma viagem para uma feira de moda em Berlin. Lá, os sócios viram de perto o ressurgimento da moda vintage. Decoração e acessórios feitos de madeira, bikes com visual antigo, uma cultura intensa de Photobooth e foi quando surgiu a inspiração que faltava e decidiram explorar esse novo mercado.

3.3 Rizoma

Podemos registrar uma estrutura rizomática na Instaphoto através da relação de ideias: decoração e acessórios feitos de madeira + bikes com visual antigo + uma cultura intensa de Photobooth = inspiração criativa (uma nova síntese é produzida). Quando os sócios perceberam que o vintage era uma tendência de comportamento, logo pensaram que através de algo divertido poderiam criar uma marca legal que fosse a expressão da essência deles, daí se criou a empresa que se destaca por não ser apenas um serviço fechado de fotos instantâneas, como outras empresas do ramo, mas efetivamente de criação de projetos sob medida para cada evento para o qual são contratados.

3.4 O processo de translation

Problematização: o mercado de fotografia social no Brasil é atualmente um dos mais disputados, por isso, os empreendedores e profissionais da área necessitam aprimorar as técnicas para oferecer um serviço de qualidade e diferenciado para conquistar clientes cada vez mais exigentes, ou seja, em um cenário de significativa concorrência, os actores relevantes (empresários, colaboradores e fornecedores) precisam criar configurações de relações para atender esse cliente de forma criativa e rápida.

Interessement: esta segunda fase do processo de *translation*, que correspondente a “seduzir” para causa, pode ser verificado quando os dois sócios buscaram contar com a ajuda de amigos do segmento,

como fotógrafos e outros parceiros da época em que eram representantes comerciais de marcas famosas, para dar início à empresa.

Enrolment: podemos classificar como demais aliados da Instaphoto, os artistas plásticos que seriam os responsáveis pelo design das cabines e os publicitários que exerceriam o papel de fazer a conexão entre os empreendedores e os contratantes.

Mobilização de Aliados: registramos que os sócios ativaram trabalhadores na área de eventos e também foram em busca de marcas que teriam interesse em divulgar seus produtos de forma mais criativa e inovadora, mas que ainda não sabiam como realizar essa tarefa.

Outra expressiva mobilização de aliados ocorreu na construção de uma equipe com um bom nível e engajamento sobretudo com a visão em unidade com a dos sócios. Tendo em vista o projeto de expansão da empresa através de abertura de franquias além do Sul e Sudeste do Brasil, Raphael Reis, afirmou que: “aqui trabalhamos com amigos, são pessoas comprometidas do mesmo jeito que eu e o Murilo somos” e completou dizendo “queremos primeiro encontrar essa galera que tem o mesmo pensamento que a gente para poder fortalecer o negócio em diversas regiões e depois pensamos no resto”.

Conclusão

O objetivo deste trabalho foi compreender como a criatividade impactou de modo relevante a Instaphoto através da proposta inovadora materializada no serviço diferenciado de cabines instantâneas que possui.

A capacidade de criar está presente na criança desde que ela é capaz de pensar, esta “atividade criadora constitui uma necessidade biológica cuja satisfação é absolutamente necessária para o desenvolvimento óptimo do ser humano em crescimento” (Gloton e Clero 1997, p 42). Estas têm uma maior predisposição para irem ao encontro do desconhecido pois estão sedentas de decodificar o mundo à sua volta, “a atividade criativa implica o prazer de fazer, a curiosidade, o estudo e uma predisposição natural para se experimentar o que ainda não se sabe.” (Gonçalves, 1991, pg. 25).

Segundo (Crosby, 1963), criatividade ou o fenômeno criativo é descrito por termos tais como engenhosidade, invenção, originalidade, imaginação, insight e intuição. Este descreve ainda o processo criativo como “...uma sequência de actividades mentais que consistem em seguir quatro estágios, ou suas variações, que são apenas leves: preparação, incubação, iluminação e verificação”

Foi possível também aferir que criatividade não está apenas circunscrita ao universo das grandes corporações, mas pode e deve ser desenvolvida no âmbito das pequenas e microempresas, tornando-a um fator de diferenciação para a sobrevivência dessas organizações em um ambiente cada vez mais competitivo e globalizado.

Conclui-se que o processo criativo na Instaphoto teve como resultado desde o melhoramento em algo que já está feito, neste caso o serviço de customização das cabines que são personalizadas de acordo com o contratante ao invés de simplesmente alugá-las (serviço que já era normalmente oferecido pelas demais empresas concorrentes), como também através da inovação a partir do que já existe, vimos a arquitetura da ligação entre a cabine fotográfica e a bicicleta que originou a Instabike, uma versão pocket

da cabine fotográfica, colocada à disposição em eventos outdoor e divulgada pela empresa como a única do gênero no mundo.

Consideramos por fim, que o slogan “The photo alchemists” realmente confirma a vocação criativa da empresa e como forma de reconhecimento aos esforços conjuntos de seus sócios e colaboradores, recentemente a empresa ganhou destaque na plataforma Draft, um projeto editorial dedicado a cobrir a expansão da inovação disruptiva através de conteúdo, serviços e eventos e que foi criada com o objetivo de fazer a crônica dos novos e bem-sucedidos empreendedores brasileiros.

Bibliografia

ÁNGELES, J. (1996). *Creatividad publicitaria: concepto, estrategias y valoracion*. Navarra: Eunsa.

AMABILE, T. M. (1996). *Creativity in context*. Colorado: Westview Pres.

CROSBY, Andrew. *Criatividade e Desempenho na Organização Industrial* [Livro] / trad. Simões Auriphebo Berrance. - [s.l.] : Editora Atlas, S.A., 1963. - 1ª Edição.

GLOTON, R. & Clero, C. (1974). *A actividade criadora na criança*. Lisboa: Editorial. Estampa.

GONÇALVES, E. (1991). *A arte descobre a criança*. Amadora: Raiz Editora.

LAW (1992). *Notes on the theory of the actor-network: ordering, strategy and heterogeneity*. Systems Practices, v.5.

TSCHIMMEL, K. (2003). *O pensamento criativo em Design: reflexões acerca da formação do designer*. In Use(r) Design: congresso internacional de design. Lisboa: CPD. Disponível em: http://www.creamundos.net/primerosartigo%20katja%20o_pensamento_criativo_em_design.htm, acessado em 14 de outubro de 2021.

TURNER, Victor (1974), *O Processo Ritual*. Petrópolis: Vozes.

Sítio da Internet da empresa Instaphoto, <http://instaphoto.com.br/>, acessado em 14 de outubro de 2021.

GOBIERNO CORPORATIVO COMO CONTROL Y TRANSFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES, UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA

CORPORATE GOVERNANCE AS CONTROL AND TRANSFORMATION IN ORGANIZATIONS, A REVIEW OF THE LITERATURE

Dra. Teresita de Jesús Sabido-Domínguez¹

<https://orcid.org/0000-0002-5424-1120>

Universidad Autónoma de Yucatán

tere.sabido@correo.uady.mx

Dr. Jorge Salazar Cantón²

Universidad Autónoma de Yucatán

jsalazar@correo.uady.mx

Dr. c³ <https://>

orcid.org/0000-0002-7746-0756

Universidad Autónoma de Yucatán

gbarredo@correo.uady.mx

Resumen

Actualmente el entorno de las empresas se encuentra ejerciendo mayor control de la información, los grandes escándalos financieros ocurridos durante los últimos años, han orientados a prestar mayor relevancia a los controles de la organización. El objetivo primordial de este trabajo, es abordar sobre las investigaciones realizadas por diversos autores sobre el tema de Gobierno Corporativo en las Empresas, se presenta de interés resumir los puntos de vista, perspectivas y comentarios realizados por los especialistas. Se realiza una investigación descriptiva-documental por medio de una revisión de la literatura sobre el tema Gobierno Corporativo y se pretende mostrar la importancia que tiene desde hace décadas y que sigue siendo de actualidad para los grupos de interés que día a día exigen cada vez mayor transparencia en las decisiones que se toman en las Empresas, las cuales están encaminadas a la generación de valor a las entidades. Se concluye que el Gobierno Corporativo se considera una estrategia de control que fortalece las principales decisiones empresariales que llegan a transformar las organizaciones.

Palabras claves: Gobierno corporativo, control empresarial, gestión financiera.

¹ Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY

² Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY

³ Doctor en Administración. Profesor de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY

Abstract

Currently, the business environment is exercising greater control of information, the major financial scandals that have occurred in recent years have aimed at giving greater relevance to the controls of the organization. The primary objective of this work is to address the research carried out by various authors on the subject of Corporate Governance in Companies, it is interesting to summarize the points of view, perspectives and comments made by specialists. A descriptive-documentary research is carried out by means of a review of the literature on the Corporate Governance topic and it is intended to show the importance that it has for decades and that continues to be current for the interest groups that every day demand more and more Transparency in the decisions made in the Companies, which are aimed at generating value for the entities. It is concluded that Corporate Governance is considered a control strategy that strengthens the main business decisions that transform organizations.

Key words: Corporate governance, business control, financial management.

1. Introducción

Escándalos financieros ocurridos en los últimos años han provocado la implementación de códigos de buen gobierno corporativo que proporcionen transparencia, confianza en la información financiera y que sus mecanismos restrinjan prácticas contables manipuladoras, por lo tanto, diversos trabajos de investigación han analizado situaciones sobre cómo el buen Gobierno Corporativo (GC) ha influido en la calidad, confiabilidad y credibilidad de la información financiera encontrando que son efectivos los mecanismos de GC, para garantizar la divulgación confiable de la información contable, las empresas a través del tiempo han adoptado en mayor porcentaje las recomendaciones de establecer lineamientos de GC, generando un cambio significativo en el desempeño de las empresas y una disminución en las prácticas de manipulación contable al disuadirlas (Abadi et al., 2016; Lawal et al., 2018; Correa et al., 2020).

En sus investigaciones Garay, Gonzáles, Hernández y Gonzáles (2006) establecen la importancia resaltar que la mayoría de investigaciones y estudios sobre el GC se han efectuado en economías desarrolladas, las cuales indican que el GC tiene una influencia positiva frente al desarrollo financiero de grandes economías.

Adicionalmente Paz (2004) argumenta que el GC surge a partir de sucesos fraudulentos por parte de la administración, ya que este modelo ayuda a implementar políticas más efectivas contra posibles atropellos financieros por parte de directivos de una entidad, dicho modelo tiene como objetivo generar mayor transparencia en todas las operaciones de la organización, lo que origina mayor confianza a los stakeholders.

Los autores Berle y Means, 1932; Jensen y Meckling, 1976, comentan que en sus inicios el GC surgió con la intención de abordar los conflictos derivados por los diferentes intereses entre la administración y los accionistas, ocasionados por la división entre propiedad y control.

Así que se puede definir el GC como un “sistema bajo el cual las sociedades son dirigidas y controladas” (Goyena, 2019, p. 12), su principal objetivo es la creación de confianza a través de la transparencia y rendición de cuentas con la intención de favorecer inversiones a largo plazo, lograr estabilidad financiera e integridad en los negocios (Javaid y Saboor, 2015).

2. Gobierno corporativo

Al tratar de resumir lo que diversos autores han señalado en sus investigaciones, se puede decir que el Gobierno Corporativo trata sobre las pautas a seguir en una estrategia directiva en las empresas.

Sin embargo, existen diversos significados de importancia de lo que significa el GC, entre ellos podemos resumir los que se presentan en diversos trabajos de investigación:

Como primer paso para entender como el GC contribuye a la creación de valor en las empresas, se debe conocer su definición, en este sentido la OCDE ha definido al GC como: un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas (OCDE, 2004). Al formalizar este conjunto de relaciones se genera un mecanismo de gobernanza corporativa, el que se entiende de acuerdo a Mancilla y Saavedra (2015) como uno de los métodos que permite establecer un orden en las empresas y asegura la correcta toma de decisiones, garantizando que cada uno de los actores reciba lo que es justo (Lefort, 2003).

El gobierno corporativo puede entenderse como las normas, los sistemas y los procesos de gestión y control de las empresas, reglas que surgen de mandatos y tradiciones comportamentales de cada economía y sistema legal, así como de las características propias de cada empresa. Es importante resaltar que el gobierno corporativo sólo logra ser efectivo cuando se monitorea periódicamente para asegurar que refleje las exigencias globales y los más altos estándares de transparencia mundiales (Gómez-Betancort, 2020).

El Gobierno Corporativo (GC), en sus inicios surgió con la intención de abordar los conflictos derivados por los diferentes intereses entre la administración y los accionistas, lo cual fue ocasionado por la división entre propiedad y control (Jensen y Meckling, 1976). Por lo tanto, el GC, “es una práctica o sistema bajo el cual, las sociedades son dirigidas y controladas” (CCE, 2018. p. 9). El GC tiene como objetivo la creación de confianza a través de la transparencia y rendición de cuentas con

la intención de favorecer inversiones a largo plazo, lograr estabilidad financiera e integridad en los negocios como lo establece la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2016).

Un concepto más amplio, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), sugiere que un gobierno corporativo óptimo es un conjunto de relaciones entre la Alta Dirección, Consejo de Administración, Accionistas y terceros interesados (Económico, 2005) y (Gómez-Betancort, 2020). Asimismo, el Gobierno Corporativo provee la estructura óptima y un plan estratégico para que la empresa o sociedad determine, monitoree y de seguimiento al avance de sus objetivos.

El GC es el marco de normas y prácticas, que se refieren a las estructuras y procesos para la dirección de una empresa, por el cual un consejo de administración asegura la rendición de cuentas, la equidad y la transparencia en la relación de la empresa con todas sus partes interesadas (la junta directiva, los accionistas, clientes, empleados, gobierno y la comunidad). (Bolsa Mexicana de Valores, 2015).

Para los autores Chan y Cheung (2011), el GC es una representación que va orientada a los stakeholders, lo cual manifiesta el nivel de desempeño de la gestión corporativa, donde la gerencia establece objetivos que van encaminados a la protección de las necesidades de todos los grupos de interés tales como accionistas, acreedores, proveedores, clientes y empleados.

Mientras tanto Nicoleascu (2013) establece que en relación a los beneficios de adoptar estándares de GC, existe una correspondencia positiva entre la calidad del GC y la que es percibido por los inversionistas, además de ser un mecanismo de autorregulación que permite reducir los problemas de transparencia y efectividad en la gestión de las corporaciones (Paul, 2017). Con esta misma idea, un buen gobierno, permite identificar los riesgos y establecer mecanismos oportunos para enfrentarlos, mitigar la exposición a pérdidas, fortalecer los talentos individuales, construir credibilidad y servir como un activo estratégico de la compañía. (Flores & Alan, 2008).

Para Cadbury (1992) el GC es el sistema en el cual las empresas están encaminadas al cumplimiento de los objetivos y supervisadas, para obtener mayor transparencia en sus actividades.

El GC es tan necesario y útil que incluso en las pequeñas empresas se fomenta y se generan herramientas para un buen control, con la intención de mejorar la Gestión Empresarial, fomentar ventajas competitivas y contribuir a la creación de valor (Olarte, 2019).

En contraste, los investigadores Shleifer y Vishny (1997) expresan que, dentro las economías

grandes, el resultado del GC es razonable, por lo que ha sido posible que los enormes capitales de las empresas y la distribución de utilidades a los accionistas sean efectivos.

Arosa y Maseda (2013) también han señalado que una de las variables más significativas del GC es la Junta Directiva, ya que esta es la encargada de tomar las decisiones sobre políticas y estrategias que orientan la entidad a su desarrollo financiero. Por lo tanto, se puede pensar que para tener un buen GC se debe tener en cuenta las múltiples variables que componen la Junta directiva.

Urdanivia, E., Zambrano, A., & Gómez, T. (2020), comentan que el GC se basa en principios como la equidad, la honestidad, la solidaridad y la justicia, para proteger los intereses de sus inversionistas, clientes y todos los demás grupos de interés, promoviendo la transparencia, la productividad y la integridad de las instituciones, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Beneficios del Gobierno Corporativo

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. El trato igualitario y la protección de los intereses de todos los accionistas.2. El reconocimiento de los terceros interesados en el buen desempeño, la estabilidad y la permanencia en el tiempo de la sociedad.3. La emisión y revelación responsable de la información, así como la transparencia en la administración.4. Asegurar que exista la visión estratégica de la sociedad, así como la vigilancia y el efectivo desempeño de la administración.5. El ejercicio de la responsabilidad fiduciaria del Consejo de Administración.6. La identificación, administración, control y revelación de los riesgos a que está sujeta la sociedad.7. La declaración de principios éticos y de responsabilidad social empresarial.8. La prevención de operaciones ilícitas y conflictos de interés.9. La revelación de hechos indebidos y la protección a los informantes.10. El cumplimiento de las distintas regulaciones a que esté sujeta la sociedad.11. El dar certidumbre y confianza a los inversionistas y terceros interesados sobre la conducción honesta y responsable de los negocios de la sociedad. |
|---|

Fuente: Urdanivia, E., Zambrano, A., & Gómez, T. (2020), con base en RUIZ, JOAQUÍN Y NAVARRO, JUAN, "Gobierno Corporativo", Ejecutivos de Finanzas. Comité Técnico Local (IMEF), 2011. Disponible en <https://www.imef.org.mx/grupos/guadalajara/descargas/gobcorporativo/GobCorporativo1.pdf>

Sin embargo, Ruiz G & Toro V, 2016, refieren que a pesar de los múltiples beneficios que brinda la implementación de un GC a las empresas, su establecimiento plantea algunos desafíos provocando que la mayoría de las empresas pequeñas comiencen sus operaciones sin dicho GC. "Por lo general el emprendedor líder y dueño de la empresa es quien ejerce el rol de gerente y toma la mayoría de las decisiones que afectan a la empresa, por no decir que todas".

Es importante todas las consideraciones plasmadas por los diversos autores, se presentan aspectos de relevancia que soportan que las buenas practicas de GC que se pueden establecer en las empresas, pueden fundamentar procesos de control apropiados y sistemas fuertes de transparencia y revelación de información para la gestión empresarial, que lleve a consolidar ventajas competitivas y contribuir a la creación de valor.

3. Gestión de información financiera y Gobierno Corporativo

Aún en la actualidad, después de casi dos décadas de los escándalos financieros; el GC ha ido ganando terreno hasta ocupar un lugar preponderante entre los temas más relevantes para la alta dirección de las organizaciones, tanto para sus estrategias, como para el desarrollo económico, financiero y corporativo que la acompañan (Deloitte, 2019).

El concepto del GC está tomando mayor relevancia en estos últimos años, Existen muchos estudios, definiciones y aplicaciones, en todos los casos coinciden que estos principios son punto de partida para alcanzar un mejor desempeño en el tiempo. Lo considerado por diversos autores mencionan de las ventajas que presenta el estructurar un buen GC, gracias a estos parámetros, las empresas pueden tener un rendimiento con mayor eficiencia, mitigar los riesgos, atraer a inversionistas y fuentes de capital que sean beneficiosos para su desarrollo. A continuación, se presentan los principales conceptos que han manifestado diversos autores en relación a la gestión de información financiera.

Muñoz (2011) indica que el buen manejo empresarial que se ha desarrollado con el paso de los años viene adoptando diferentes lineamientos aceptados por la sociedad y el mercado, creando en el camino códigos de buen comportamiento, pautas de presentación de información, leyes de cumplimientos que de manera conjunta agrupan el concepto de Buen Gobierno Corporativo.

Los autores Castro, Motellón y Vegas (2012) han comentado que entienden el GC como un conglomerado de reglas y estrategias que hacen que una empresa realice sus labores de forma eficaz y transparente, previniendo dificultades entre la sociedad y los stakeholders (partes interesadas), logrando así una estabilidad económica y creciente que genere mayor valor a la entidad. Además, mencionan que el GC es un instrumento competitivo para que las empresas se orienten hacia la excelencia empresarial, pues está conformado por diversos determinantes que ayudan al desarrollo financiero de la organización.

La Gestion del desempeño financiero, es un instrumento que permite evaluar y medir si se está cumpliendo con el objetivo básico financiero, el cual se fundamenta en la creación de valor de la

empresa. Según Ganga y Vera (2008), el incremento de valor está ligado estrechamente al mejoramiento de la eficiencia organizacional, la cual se logra a partir de la implementación de un buen GC. Por lo tanto, es importante tomar acciones que permitan evaluar la gestión que realiza el GC, y de esta manera acaparar medidas correctivas, las cuales proporcionen un mejor alineamiento entre sus políticas, buscando un impacto positivo en el rendimiento financiero.

Escobar, Benavides y Perafán (2016), han resumido que el GC va en busca de proteger los intereses de los accionistas y grupos de interés, los cuales están directamente relacionados con el desarrollo de la información financiera, pues estos facilitan la captación de recursos y disminuye los riesgos de tomar una decisión financiera errónea en la entidad, influyendo positivamente en el desarrollo financiero.

Un pilar importante para la empresa es el GC, ahí se clasifican las responsabilidades de la administración y de todos los integrantes que hacen parte de ella; por lo tanto, genera mayor transparencia a la hora de presentar información propia de la empresa, sabiendo que esta información es la base para la toma de decisiones, las cuales van orientadas a la maximización de valor de la empresa, por ello, es de gran importancia implementar buenas prácticas de GC. Según Suárez y Santana (2004), citado por Lagos, Soto, Betancourt, Enríquez y Gómez (2017), las empresas en cierto momento verán la necesidad de incorporar buenas prácticas de buen gobierno, pues con esta herramienta se pueden solucionar diferencias entre los agentes de la entidad y los accionistas, y esto puede fortalecer el compromiso que dichos agentes tienen con la entidad.

También Briano y Saavedra (2015) hablan de que el GC ha tenido gran acogida por parte de muchas organizaciones, porque permite tener mayor transparencia corporativa, lo cual establece una mejor relación entre las entidades y los llamados grupos de interés.

4. Conclusión

El presente trabajo permite evidenciar la importancia y la necesidad de que las empresas del Siglo XXI establezcan, divulguen y hagan ejercer un adecuado Gobierno Corporativo en los diversos aspectos propios de las actividades y relaciones que tengan con el entorno interno y externo. Es así que con el pasar de los años se espera que las empresas reconozcan que estos aspectos corporativos han cobrado relevancia en el mundo organizacional y que no es indispensable que sean de tamaño grande para establecer este control, si no que todas las empresas hasta las pequeñas pueden estructurar un buen GC.

En este sentido, esta revisión de la literatura es pertinente ya que presenta aspectos para

identificar que todas las empresas deben considerar de importancia abordar propuestas tendientes a establecer los primeros pasos para construir esta herramienta que permitan obtener un diagnóstico de la situación actual y que redunde en la identificación de los elementos de posibles riesgos que se deben considerar en un plan de mejoramiento y de la construcción de buenas prácticas de GC.

Este análisis ha pretendido convertirse en un punto de inicio para otro tipo de estudios, como podrían ser análisis cualitativos sobre los puntos de vista de los responsables de las empresas al respecto de la incorporación de una adecuada estructura de GC, así como el conocimiento que se tiene sobre la creciente relevancia de tener este sistema, que beneficia a la empresa como a los inversionistas.

Referencias

- Abbadi, S. S., Hijazi, Q. F., y Al-Rahahleh, A. S. (2016). Corporate Governance Quality and Earnings Management: Evidence from Jordan. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 10(2), 54-75. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v10i2.4>
- Arosa, B. & Maseda, A. (2013). The board structure and firm performance in SMEs: Evidence from Spain. *Published by Elsevier España*, 19(3), 127-135.
- Berle, A. A., y Means, G. C. (1932). *The modern corporation and private property*. New Brunswick, NJ Transaction, 0.
- Bolsa Mexicana de Valores. (2015). Gobierno Corporativo. <https://www.bmv.com.mx/es/mi-empresa-en-bolsa/gobiernocorporativo>.
- Briano, G. & Saavedra, M. (2015). La composición del consejo de administración y la estructura accionaria como factores explicativos de la transparencia en el gobierno corporativo en Latinoamérica: evidencia en empresas cotizadas de Argentina, Brasil, Chile y México. *Estudios gerenciales*, 31(136), 275-286.
- Cadbury, A. (1992). *The Financial Aspects of Corporate Governance*. Recuperado de <http://www.ecgi.org/codes/documents/cadbury.pdf>
- Chan, A. & Cheung, Y. (2011). Cultural Dimensions, Ethical Sensitivity, and Corporate Governance. *Journal of Business Ethics*, 15(1), 45-59.
- Consejo Coordinador Empresarial (CCE) (2018). Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo. Recuperado de <https://www.cce.org.mx/comite-de-mejores-practicas-de-gobiernocorporativo/>
- Correa, D. A., Quintero, J. D., Gómez, S., y Castro, C. M. (2020). El Gobierno Corporativo, un pilar indispensable para el desempeño financiero. *Universidad y empresa*, 22(38), 40-64. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6975>
- Deloitte. (2019), 6º Estudio de Mejores Prácticas en Gobierno Corporativo. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/2018/6to-Estudio-MejoresPracticas-Gobierno-Corporativo.pdf>
- Económico, O. p. (2005). Resumen de los Principios de la OCDE para el Gobierno Corporativo. *Contaduría y Administración*, 169-182.
- Escobar, N., Benavides, H., & Perafán, J. (2016). Gobierno corporativo y desempeño financiero: conceptos teóricos y evidencia empírica. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(43), 203-254.
- Flores, J., y Alan, R. (2008). El gobierno corporativo: un enfoque moderno. *QUIPUKAMAYOC*, 15(99), 7-22.
- Ganga, F. & Vera, J. (2008). El gobierno corporativo consideraciones y cimientos teóricos. *Revista científica Javeriana*, 21(35), 93-126.
- Garay, U., Gonzáles, G., Hernández, I., & Gonzáles, M. (2006). Índice de buen gobierno corporativo y desempeño financiero en la bolsa de valores de Caracas. *Estudios IESAN*, (24), 1-22.

- Gómez-Betancort, G. & -C.-R. (2020). Gobierno Corporativo. Prácticas sugeridas e implementadas por empresas familiares y no familiares colombianas. *Ciencias sociales - Economía y Negocios*, 1-24.
- Goyena, R. (2019). Código de Mejores Prácticas Corporativas. 1689-1699. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Javaid, F., y Saboor, A. (2015). Impact of Corporate Governance index on Firm Performance: Evidence from Pakistani manufacturing sector. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(3), 1-21. <https://doi.org/10.5296/jpag.v5i2.7498>
- Jensen, M. y Meckling, W. (1976). Theory of The Firm Managerial Behaviour, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Lagos, D., Echeverry, N., Ramírez, J., Yagüe, J., & Betancourt, G. (2017). Tamaño e independencia de la junta directiva y su relación con el desempeño económico: un análisis para empresas familiares y no familiares. *A-D Minister*, (31), 5-23.
- Lawal, A. I., Nwanji, T. I., Opeyemi, O. O., y Adama, I. J. (2018). Can corporate governance mechanisms deter earnings management? *the IEB international journal of finance*, 17, 220–233. <https://doi.org/10.5605/IEB.17.11>
- Lefort, F. (2003). Gobierno Corporativo: ¿Qué es? y ¿Como andamos por casa? *Cuadernos de Economía*. 40(120), pp. 207-237.
- Mancilla, M., y Saavedra, M. (2015). El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Contaduría y Administración*, 6(2), 486-506.
- Muñoz, C. (2011). Buen gobierno corporativo = competitividad. *Espae*, 8–11.
- Nicoleascu, E. (2013). Developments in Corporate Governance and Regulatory Interest in Protecting Audit Quality. *Economics, Management & Financial Markets*, 8(103), 198-203.
- OCDE. (2004). Principios de Gobierno Corporativo. Paris: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- Olarte, J. A. (2019). Herramienta de diagnóstico en control organizacional, un insumo para la generación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en pequeñas empresas. En D. Sánchez, J. A. Rivera, & R. D. Brand, *La investigación e información corporativa desde la perspectiva de los reportes integrados y el Gobierno Corporativo* (págs. 169-195). Bogotá: Colombia.
- Paul, E. (2017). El aporte del gobierno corporativo en las soluciones de los problemas actuales de la empresa moderna. *Revista de Derecho*, (23), 3-25.
- Paz, C. (2004). El gobierno corporativo como estrategia de creación de valor. Barcelona: Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de http://www.indret.com/pdf/182_es.pdf
- Ruiz G, & Toro V. (2016). Valoración de una start-up de tecnología. Universidad EAFIT, 14. <https://core.ac.uk/download/pdf/47252906.pdf>
- Shleifer, A. & Vishny, R. (1997). A survey of corporate governance. *The Journal of Finance*, 52(2),

737-783.

Urdanivia, E., Zambrano, A., & Gómez, T. (2020). El impacto de la Ley Fintech a la Industria de la Tecnología Financiera y el reto de establecer un Gobierno Corporativo. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 8(16), 21-29.
<https://doi.org/10.29057/icea.v8i16.5535>

HABILIDADES DOCENTES REQUERIDAS PARA TRANSITAR HACIA UNA MODALIDAD VIRTUAL

TEACHING SKILLS REQUIRED TO MOVE TOWARDS A VIRTUAL MODALITY

¹Alicia Sánchez Jaimes
Instituto Politécnico Nacional
asanchezja@ipn.mx
ORCID 0000-0002-4416-8249

²Andrea Jiménez López
Instituto Politécnico Nacional
ajimenezl@ipn.mx

Resumen

La contingencia sanitaria derivada de la propagación del SARS-CoV-2 trajo como consecuencia transformaciones de diferente índole en el orden social, entre las que se encuentra la transición de una modalidad educativa presencial hacia una modalidad educativa virtual. Esta metamorfosis ha significado la adopción de nuevos esquemas, que han fructificado en la adquisición y/o fortalecimiento de competencias pedagógicas, sociales y técnicas por parte del docente: para hacer frente a tal situación.

Palabras clave:

Educación Presencial, Educación Virtual, Competencias Pedagógicas, Sociales y Técnicas

Abstract

The health contingency derived from the spread of SARS-CoV-2 brought as a consequence transformation of different kinds in the social order, among which is the transition from a face-to-face educational modality to a virtual educational modality. This metamorphosis has meant the adoption of new schemes, that have borne fruit in the acquisition and / or strengthening of pedagogical, social and technical competences on the part of the teacher: to face such situation.

Keywords:

Face-to-face Education, Virtual Education, Pedagogical, Social and Technical Competences

¹Alicia Sánchez Jaimes. - Candidata a Doctora en Educación, Psicoterapeuta de niños y adolescentes. Investigadora y Profesora de Filosofía, Apreciación Artística y Desarrollo de Habilidades del Pensamiento.

²Andrea Jiménez López. - Candidata a Maestra en Educación. Profesora de Costos de Alimentos y Bebidas, Restaurante y Bar.

Si bien, es un hecho que en en las últimas décadas los avances tecnológicos han sido el motor para que los paradigmas educativos tomen nuevos caminos, la pandemia por COVID-19 se ha convertido en un hito; ya que direccionó la Educación hacia una modalidad virtual.

Un sinnúmero de instituciones educativas no estaban lo suficientemente preparadas para afrontar los cambios generados por la contingencia sanitaria, tuvieron que improvisar junto a los maestros en muchos aspectos de la educación virtual, descubriendo que “no necesariamente un buen docente en un ambiente presencial tiene buenos resultados como facilitador en un entorno virtual” (Moore, 2001).

Los profesores que se han visto obligados a incursionar en la educación virtual deben contemplar dos cambios significativos en el mundo de la enseñanza: su rol y la metodología.

El maestro, debe ostentar capacidades específicas que le permitan dar cumplimiento a los nuevos requerimientos educativos; por tal motivo resulta pertinente indagar cuáles son las competencias básicas que debe mostrar un maestro que requiera transitar hacia una modalidad virtual.

Definición de Competencia

La Secretaría de Educación Pública (2012) define como competencia al desempeño que resulta de la movilización de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, de un individuo, así como de sus capacidades y experiencias llevadas a cabo en un contexto específico, para resolver un problema o situación que se le presente en los distintos ámbitos de su vivir.

Las competencias permiten a los docentes identificar, seleccionar, coordinar y movilizar de manera articulada e interrelacionada un conjunto de recursos en un contexto de acción o situación auténtica. Los recursos pueden ser: conocimientos y teorías disciplinares, emociones, actitudes, la participación de otras personas o el uso de herramientas del contexto, y que permiten enfrentar eficazmente las actividades situadas (SEP, 2009).

Por su parte Smith (2005) propone una perspectiva más integral, en la que las competencias son percibidas como una combinación compleja de conocimientos, aptitudes, habilidades y valores desplegados en el contexto de la realización de una tarea.

A partir de los postulados de Smith (2005), en los que se consideran con un enfoque holístico las competencias, estas pueden clasificarse en 3 categorías: competencias pedagógicas, sociales y técnicas.

Competencias Pedagógicas

Estas hacen referencia a habilidades didácticas, el mantenimiento de la disciplina, la tutoría, conocimientos psicológicos, técnicas de investigación-acción y trabajo docente en equipo, el cual es muy

común entre las comunidades virtuales de conocimiento. Las competencias pedagógicas permiten al docente actuar con eficiencia, reaccionando con rapidez ante situaciones inesperadas.

- Planear de manera pertinente los contenidos programáticos para el curso.
- Definir criterios de evaluación diagnóstica, formativa y sumativa.
- Realizar un perfil del grupo, delimitando las fortalezas y debilidades de cada alumno, en cuanto a conocimiento del tema y uso de las TIC.
- Identificar las necesidades académicas de los alumnos, tanto informativas como formativas.
- Promover la participación del alumno en su proceso de aprendizaje, así como en la toma de decisiones sobre diversos aspectos del curso.
- Brindar retroalimentación oportuna a cada una de las actividades que realice el alumno.
- Orientar a los estudiantes en relación con los hábitos conductuales y técnicas de estudio más recomendados para la modalidad virtual.
- Implementar técnicas de evaluación ad hoc al modelo educativo virtual.

Competencias Sociales

Las competencias sociales son aquellas que permiten al docente acciones de trabajo en equipo, de cooperación, de liderazgo, de persuasión, etc. (Valcárcel, 2005).

Otros como Berge (1995) mencionan que la función social de un profesor dentro de un escenario virtual radica en crear un ambiente amigable en el que se promueva el aprendizaje colaborativo.

Las competencias sociales son muy valiosas para el docente, ya que mediante ellas generara un entorno en el que el estudiante se sienta cómodo, rompiendo con el estereotipo de ser un espacio impersonal y frío.

- Crear y mantener una comunidad de aprendizaje amigable y social en donde los alumnos se sientan cómodos.
- Construir un clima de confianza para fortalecer las relaciones alumno-alumno, docente-alumno.
- Considerar la situación particular de cada alumno, ofreciéndole la debida atención.
- Brindar acompañamiento educativo a cada estudiante, sin caer en la sobreprotección.
- Manejar el lenguaje de manera apropiada y ser cauteloso en el uso del humor para evitar cualquier situación incómoda.
- Respetar y tomar en cuenta las circunstancias particulares y personales de cada alumno, dando la debida atención a cada uno de ellos.
- Promover el trabajo colaborativo en un ambiente virtual de aprendizaje.
- Mantener una interacción constante con los estudiantes a fin de llevar a cabo un seguimiento de todas las actividades que realicen.

- Exhortar a los alumnos a que expresen sus pensamientos y sentimientos.
- Motivar a los alumnos para que no decaigan en sus esfuerzos, para que continúen progresando en su proceso educativo.

Competencias Técnicas

Marquès (2008) señala que para integrar y utilizar con eficiencia y eficacia las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) el docente necesita una buena formación técnica sobre el manejo de estas herramientas tecnológicas.

Los profesores de modalidad virtual deben actualizarse en el uso de estas herramientas ya que estas evolucionan con gran rapidez. Tal vez las competencias técnicas son las que más visibilizan las diferencias que existen entre un docente de la escuela tradicional y un docente virtual.

Las competencias técnicas necesarias en el entorno virtual son:

- Determinar cuáles son los recursos didácticos digitales idóneos en el aprendizaje.
- Identificar las plataformas y aplicaciones más amigables que favorezcan el uso de blogs, wikis, herramientas de colaboración, utilización de organizadores gráficos online, el manejo de redes sociales, etc.
- Diseñar materiales de enseñanza que se emplearán durante el curso.
- Planear actividades de aprendizaje para dar cumplimiento a los objetivos curriculares.
- Confirmar que los alumnos comprendan el funcionamiento técnico del ambiente virtual y de todas las herramientas que lo conforman.
- Solucionar cualquier dificultad que tengan los alumnos en cuanto a la configuración y operación de la tecnología necesaria para la comunicación.
- Detectar problemas dentro de las plataformas educativas, con las herramientas de comunicación o con cualquier elemento que conforma el ambiente virtual de aprendizaje para canalizarlos con las personas responsables de resolverlos.
- Asesorar el uso eficiente y correcto de las diversas herramientas tecnológicas para la búsqueda y recuperación de información.
- Promover el aprendizaje autónomo en los alumnos con la ayuda de las TIC.
- Poseer conocimientos de seguridad online, detectar el plagio en los trabajos de sus estudiantes y conocer sobre derechos de autor.
- Nunca dejar de actualizarse en el uso de las TICs y estar siempre al pendiente de las innovaciones y tendencias que surgen sobre las mismas.

CONCLUSIONES

El camino que han tenido que recorrer los docentes para la implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), no sido fácil, sin embargo, ha facilitado la comprensión de contenidos curriculares y la realización de actividades escolares. Asimismo, ha contribuido a direccionar la formación magisterial hacia el logro de determinadas destrezas que permitan **transitar de un paradigma presencial a un paradigma virtual.**

El papel del profesor es fundamental en el nuevo paradigma educativo, ya que entre sus diversas labores se encuentra, fortalecer la modalidad virtual generando un ambiente propicio para el estudiante de la era digital.

El docente virtual no debe ser improvisado, sino que debe poseer las aptitudes y actitudes necesarias para afrontar el contexto educativo actual, es importante que se adapte a los nuevos escenarios y situaciones que se presentan dentro del surgimiento de estos nuevos entornos de aprendizaje.

El maestro que tenga la intención de incursionar en el ámbito de la educación en línea debe tener en cuenta que no bastan los conocimientos básicos del profesor en modalidad presencial ni ser un docto en su disciplina, sino que también debe ser capaz de implementar estrategias de enseñanza y aprendizaje que posibiliten el trabajo colaborativo y la construcción de conocimiento en una comunidad virtual de aprendizaje.

Para ser un buen docente virtual hay que dominar ciertas competencias y habilidades pedagógicas, sociales y técnicas, sin embargo; la esencia radica en el entusiasmo, el compromiso y la dedicación que manifieste en su capacitación y actualización profesional. Todo se reduce a tener aptitudes y actitudes que favorezcan su tránsito de una modalidad presencial a una modalidad virtual.

Referencias

Becerril, C. (2015). Competencias Básicas de un Docente Virtual. *Revista de Sistemas y Gestión*

Educativa. 1(1), 1-1. Recuperado a partir de:

https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sistemas_y_Gestion_Educativa/vol2num4/18.pdf

Berge, Z. (1995). Facilitating Computer Conferencing: Recommendations From the Field. *Educational*

Technology. 35(1), 22-30. Recuperado a partir de:

https://www.researchgate.net/publication/238348806_The_Role_of_the_Online_InstructorFacilitator

Marquès, P. (2005). Los Docentes: Funciones, Roles, Competencias Necesarias, Formación. *Pedagogía Aplicada*. 1-26. Recuperado a partir de:

http://www.educalidadparatodos.org.ve/web/w_p-content/uploads/Los-docentes.pdf

Moore, T. (1985). *Introducción a la teoría de la educación*. Madrid: Alianza Editorial.

Secretaria de Educación Pública (2009). *Modelo Integral Para La Formación Profesional Y El Desarrollo De Competencias Del Maestro De Educación Básica*. México: SEP. Recuperado a partir de:

<http://www.upn.edu.mx/pdf/normatividad/ModeloIntegralparaLaFormacionProfesionalyelDesarrollodeCompetencias.pdf>

Smith, C. (2005) Fifty-One Competencies for Online Instruction. *The Journal of Educators Online*. 1 (1).

Recuperado a partir de: <http://www.thejeo.com/Ted%20Smith%20Final.pdf>

Valcárcel, M. (2005). La preparación del profesorado universitario para la convergencia europea en educación superior. *Educatio Siglo XXI*. 23, 209–213. Recuperado a partir de:

<https://revistas.um.es/educatio/article/view/130>

SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN

Hiram Andrey Valdivieso-Vaughan¹

<https://orcid.org/0000-0002-3084-3418>

Universidad Autónoma de Yucatán
Facultad de Contaduría y Administración
andreyvau@live.com

Teresita de Jesús Sabido-Domínguez²

<https://orcid.org/0000-0002-5424-1120>

Universidad Autónoma de Yucatán
Facultad de Contaduría y Administración
tere.sabido@correo.uady.mx

¹ Estudiante de la Maestría en Gestión y Cambio Organizacional de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY.

² Doctorada en Administración por la Universidad del Sur. Catedrática de la Facultad de Contaduría y Administración, UADY.

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo hacer un análisis acerca de los sistemas de control de gestión y su importancia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. El ambiente que rodea a las organizaciones es muy cambiante, a menudo los cambios suscitados pueden ocasionar que éstas realicen modificaciones en sus procesos, planeaciones estratégicas y estructura organizacional, lo que puede resultar en consecuencias negativas. Por tal motivo, ha sido necesaria la implementación de acciones y mecanismos que supervisen y procuren el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es decir, la creación de sistemas de control de gestión. El control de gestión es el proceso en el que las personas encargadas de la administración de la organización influyen en los demás colaboradores para implantar las estrategias de ésta. El control organizacional consiste en asegurarse de que todos los procesos llevados a cabo se realizan acorde a lo planeado. Como conclusión, se señala que con un adecuado sistema de control de gestión la organización puede ser capaz de identificar errores y emprender acciones que permitan solucionarlos y evitar su repetición. Los sistemas de control de gestión también contemplan la implementación de indicadores financieros y no financieros, y mediciones de desempeño, que miden la eficiencia y eficacia de los procesos y con ello se pueda obtener la optimización de recursos.

Palabras clave: sistemas de control, control interno, control de gestión, indicadores, KPI, desempeño organizacional.

MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS

ABSTRACT

This work aims to make an analysis about management control systems and their importance in meeting organizational objectives. The environment that surrounds organizations is very changeable, often the changes that arise can cause them to make modifications in their processes, strategic planning and organizational structure, which can result in negative consequences. For this reason, it has been necessary to implement actions and mechanisms that supervise and ensure compliance with organizational objectives, that is, the creation of management control systems. Management control is the process in which the people in charge of the administration of the organization influence the other collaborators to implement the strategies of the organization. Organizational control consists of making sure that all the processes carried out are carried out according to plan. As a conclusion, it is pointed out that with an adequate management control system, the organization may be able to identify errors and take actions to solve them and avoid their repetition. The management control systems also contemplate the implementation of financial and non-financial indicators, and performance measurements, which measure the efficiency and effectiveness of the processes and thus the optimization of resources can be obtained.

Keywords: control systems, internal control, management control, indicators, KPI, organizational performance.

1.- INTRODUCCIÓN

La palabra control, como cualquier otra palabra, puede tomar diferentes significados de acuerdo con la época, circunstancia o tema del que se esté tratando. Para algunos la palabra control puede significar dominio o acción autoritaria. Sin embargo, dentro de las organizaciones la palabra control ha tomado un papel muy importante en el cumplimiento de sus objetivos.

El ambiente que rodea a las organizaciones es muy dinámico y representa riesgos y retos para ellas. Las organizaciones deben ser capaces de poderse adaptar a los cambios, de lo contrario están destinadas al fracaso, pues a menudo los cambios que ocurren tienen consecuencias en las estructuras orgánicas, procesos y planeaciones estratégicas.

Para que las organizaciones puedan hacer frente a los retos deben de contar con sistemas de control que puedan asegurar el cumplimiento y obtención de resultados.

Desde esta perspectiva, se analiza el significado de la palabra control, que es un factor clave en las organizaciones. El control debe ser implementado con una estrategia oportuna capaz de mostrar tendencias y situaciones.

En el día a día de las organizaciones se toman diferentes tipos de decisiones administrativas que tienen su origen en información contable, el control interno está encaminado al poder guiar y regular la implementación y toma de esas decisiones.

El término de control interno ha sido manejado desde hace mucho tiempo por diferentes autores estudiosos de las organizaciones, sobre todo en el campo de la auditoría. El principal propósito del control interno es minimizar los riesgos, anticiparse a los cambios del entorno y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otra parte, se define el sistema de control de gestión como una serie de mecanismos que engloban diferentes acciones encaminadas al control de la gestión organizacional, basadas en el conocimiento de la organización, los enfoques del ambiente interno y externo, y la conexión entre los controles y la estrategia organizacional.

Dentro de las finalidades del control de gestión también se encuentra el poder identificar los errores realizados, con el propósito de que puedan ser solucionados y evitar sus repeticiones. Para poder cumplir con esta tarea se lleva a cabo la implementación de indicadores, los cuales se encargan de registrar el resultado de procesos, el establecimiento y cumplimiento de metas.

El control de gestión implica el empleo de herramientas como las mediciones de desempeño, que ayudan a identificar la eficacia y eficiencia de los procesos.

El presente artículo tiene como objetivo el analizar el control de gestión, los sistemas de control y el empleo de mediciones de desempeño.

2.- EL CONTROL DE GESTIÓN

A lo largo de los años, diferentes autores han acuñado una definición para el término control de gestión, Fayol (1961, p. 263) plantea que “el control consiste en comprobar si todo ocurre conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos, tiene por objeto señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda reparar y evitar su repetición”.

De esta forma, queda en evidencia que el control guarda una relación muy estrecha con la estrategia organizacional, entendida según Porter (1980), como el conjunto de acciones que emprende la organización para cumplir con sus objetivos y crear una ventaja competitiva.

Por otra parte, Mockler (1970, p. 14), establece que “el control de gestión puede definirse como un esfuerzo sistemático por parte de la gestión empresarial para comparar el rendimiento con estándares predeterminados, planes u objetivos con el fin de determinar si el rendimiento se ajusta a estas normas y, presumiblemente, con el fin de tomar las medidas correctivas necesarias para ver que los recursos humanos y otros recursos de la empresa están siendo utilizados de la manera más eficaz y eficiente posible en el logro de los objetivos corporativos.”

Por lo anterior, se puede decir que el control significa el tratar que los procesos organizacionales se ejecuten de acuerdo con lo planeado, para poder cumplir con los objetivos y estándares trazados, de no ser así, se lleven a cabo medidas correctivas.

En este sentido, Fayol (1973, p. 231), menciona que “el control se aplica a todo, a las cosas, a las personas y a los actos.”

Por lo que se puede observar que el control no aplica solamente para los procesos, sino también se ve involucrado en las personas, sus comportamientos y sus actos, es decir, en el cumplimiento de funciones de acuerdo con normas, políticas y guías establecidas por la organización.

De la misma manera, Mills (1983, p. 445), expresa que el control organizacional “está diseñado para regular las actividades de los participantes de una organización y, por ende, sus fines”.

Otro autor que menciona al control como una medida de comportamiento de los colaboradores es Flamholtz et al. (1985, p. 36), menciona que la finalidad del control es “incrementar la probabilidad de que los individuos y grupos se comporten de forma que alcancen las metas organizacionales”.

Asimismo, hay autores que enfatizan el control de gestión como una labor de los gerentes y directivos. Al respecto, Anthony y Govindarajan (2007, p. 6) mencionan que “el control de gestión es el proceso mediante el cual los directivos influyen sobre sus subordinados para poner en práctica las estrategias y objetivos de la misma”.

De forma similar, hay autores que enfatizan el control de gestión como una serie de medidas encaminadas a cumplir con lo planeado. Al respecto la definición de control de Robbins (1996, p.654) menciona que el control es “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”.

De igual forma, Stoner (1996, p.610), define al control de gestión, llamándolo control administrativo. “El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”

El control interno ha tomado tal relevancia que se han creado diferentes modelos, que desarrollan marcos y orientaciones generales sobre control.

Al respecto, Coopers y Lybrand (1997, p.4), definen al control interno desde el punto de vista del modelo COSO así: “Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables “.

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (2004: 01), expresa: “ El control interno es un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones, ejecutado por los funcionarios y servidores que laboran en las organizaciones, debe aportar un grado de seguridad razonable y debe orientarse a facilitar la consecución de los objetivos institucionales: Eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y operativa, protección de los activos, cumplimiento de las leyes, regulaciones y contratos.”

Lazcano, citado por Quevedo y Ramírez (2006, p. 47) define el control interno desde el punto de vista de este modelo así: “El control incluye aquellos elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la entidad. Estos objetivos pueden referirse a una o más de las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes internos o para el exterior, cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas”.

Por último, en una definición un poco más apegada a la autoridad directiva, Kanthi (2007, p. 3), establece que “el control se utiliza como un medio para asegurar que los participantes harán lo que la organización quiere hacer y que no harán lo que la organización no quiere hacer.”

3.- LOS SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN

Como ya se mencionó anteriormente, el control de gestión corresponde a una serie de medidas que toma la organización, medidas que pueden trabajar conjuntamente con otras, creando así un sistema de control de gestión.

El término de sistemas de control fue acuñado tomando en cuenta que justamente un sistema es un conjunto de normas, principios o medidas que se relacionan entre sí.

Al respecto, Abernethy y Chua (1996, p. 573), definen al sistema de control organizacional como “una combinación de mecanismos de control diseñados e implementados por la gerencia para incrementar la probabilidad de que los actores organizacionales se comportaran de acuerdo con formas consistentes con los objetivos de la coalición organizacional dominante”.

Concordando con ello, Otley (1999, p. 364) define al sistema de control de gestión como aquel que “ofrece información que se piensa es útil para los gestores en el desempeño de sus trabajos y ayuda a las organizaciones en el desarrollo y el mantenimiento de patrones de comportamiento viables”.

El diseño de sistemas de control de gestión no es algo sencillo, éstos deben de estar formulados con un amplio conocimiento de los procesos organizacionales y con apego a los enunciados fundamentales de la organización: la misión, visión, valores y objetivos.

Según Otley (1999, p. 381), el sistema de control de gestión debe contar con tres características esenciales: “(1) el conocimiento de todas las actividades de la organización por los contadores de gestión, (2) la conexión de los sistemas de control con la estrategia de la organización y (3) el enfoque tanto en el ambiente interno de la organización como en su contexto externo.”

La organización tal cual es un sistema, porque todos sus elementos se encuentran relacionados entre sí. En ella existen subsistemas, cada uno lleva a cabo procesos, ya sean administrativos, operacionales o financieros, pero todos encaminados hacia el mismo propósito fundamental.

Para Gray (2002, p. 361), “la esencia del pensamiento de sistemas concibe todo como partes interrelacionadas y reconoce que cada sistema es una parte de sistemas mayores y contiene subsistemas en sí mismo”.

Bisbe y Otley, (2004, p. 711), ofrecen una definición de sistemas de control vista desde un panorama más estratégico, pues describen a los sistemas como “sistemas de medición, utilizados para enfocar la atención en la información que cambia constantemente, la cual es considerada por la alta dirección como de una importancia estratégica”.

Por lo tanto, la relación entre la estrategia y los sistemas de control de gestión debe ser analizada según las capacidades anteriormente mencionadas (Henri, 2006).

En suma, Chenhall (2003, p. 150), señala que la estrategia debe incluir “los medios por los cuales los gestores pueden influir en la naturaleza del ambiente externo, en las tecnologías de la organización, en los planes estructurales, en la cultura de control y en los sistemas de control de gestión”.

4.- LA GESTIÓN Y MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN LAS ORGANIZACIONES

El objetivo de la gestión del desempeño es la obtención de mejores resultados y la optimización de los recursos. Los sistemas de gestión del desempeño son mecanismos que intervienen en los procesos para controlar los objetivos y metas clave. “La gestión del desempeño es un enfoque estratégico para la gestión, proporciona a gerentes, empleados y partes interesadas a diferentes niveles, los instrumentos necesarios para planificar con regularidad, supervisar continuamente, medir y revisar el desempeño de una organización periódicamente.” Striteska (2012, p. 1004).

La importancia de la medición del desempeño en el control de gestión radica en que la medición significa la comparación entre una unidad con respecto a otra definida previamente, es decir, la comparación de un resultado con un objetivo esperado.

Por lo tanto, la medición del desempeño ayudará a entender y orientar la implementación de estrategias en los procesos con respecto a los resultados obtenidos, si no se lograron cumplir las metas, se podrá identificar las causas y establecer las medidas correctivas pertinentes.

Según Otley (1999, p. 364), “una organización que se desempeña bien es aquella que, en forma exitosa, alcanza sus objetivos; en otros términos, aquella que está implementando efectivamente una estrategia apropiada. Así, los objetivos representan la base para la elección de las medidas de desempeño, apoyados por la contabilidad de gestión y por los sistemas de control”.

La medición del desempeño no solo es la obtención de datos, sino el poder realizar análisis para la toma de decisiones.

La medición involucra necesariamente la utilización de indicadores o KPI's. Puesto que estos son parámetros definidos por la organización para el cumplimiento de resultados. Los indicadores pueden ser financieros o no financieros. “Nos referimos a las medidas no financieras que apoyan la aplicación de la estrategia, como factores básicos de éxito o indicadores básicos de desempeño” Anthony y Govindarajan (2007, p 462).

Un indicador permite anticipar resultados con la ayuda de la implementación de puntos de control intermedios, con base en los resultados la organización puede tomar decisiones estratégicas. Por su parte, Drucker (2003, p.1) menciona que “se requiere una integración sistemática de la información exterior en los procesos de toma de decisiones.”

Para Koufteros, Verghese y Lucianetti (2014, p. 314) “un sistema de medición del desempeño puede también ser caracterizado como un sistema de control de gestión que incorpora un marco estructurado que especifica medidas clave de desempeño financieras y no financieras”.

Otley (1999) resalta que los principales componentes de un sistema de gestión de desempeño son:

- Los objetivos.
- La estrategia.
- Niveles de desempeño.
- Las recompensas.
- Los flujos de información.

“Un sistema de gestión de desempeño es un sistema que consta de componentes que son medidas de desempeño individuales dentro de un modelo estructurado para medir el desempeño”, Wagner (2009), citado por Striteska (2012. p. 1004).

La medición del desempeño también implica el evaluar las funciones de los colaboradores. La importancia la evaluación del desempeño es que es una herramienta que sirve para analizar y comprobar que el colaborador esté cumpliendo de forma adecuada con las funciones que exige cada puesto, ya que si el colaborador cumple con las funciones requeridas por el puesto la organización podrá funcionar de manera óptima y con ello podrá alcanzar más fácilmente sus objetivos.

La evaluación del desempeño es un procedimiento formal en el que la organización puede revisar y evaluar la forma en la que el colaborador realiza sus actividades.

Dessler y Varela (2011) definen a la evaluación del desempeño como un proceso en que la organización puede asegurarse de que el colaborador esté trabajando para cumplir con los objetivos y con sus tareas asignadas y que a su vez esté desarrollando capacidades y habilidades.

En ese orden de ideas, la evaluación del desempeño se analiza desde una forma en la que la organización pueda valorar el rendimiento de cada colaborador, con miras a poder definir estrategias para solucionar conflictos, se motive a los colaboradores y se les ayude a crecer de manera personal y laboral.

La evaluación del desempeño exige que se deban conocer las características del evaluado y del evaluador, que se analice la información para que de esta forma se pueda trabajar en la formación del colaborador y que se cumplan con los objetivos de la empresa.

En opinión de Alles (2011) las evaluaciones del desempeño son demasiado útiles y de vital importancia para las organizaciones en la toma de decisiones y además ayudan a tener un mejor conocimiento de la forma en la que se desempeñan los colaboradores.

Por tal motivo, la evaluación del desempeño juega un papel muy importante dentro del control de gestión de la organización, puesto que se obtienen registros de la eficiencia y eficacia de los colaboradores y se pueden fijar metas a corto, mediano y largo plazo. Además de que, con base en la información obtenida, la organización puede trazar estrategias para asegurar el cumplimiento de sus objetivos, como la implementación de capacitaciones y mejoras en la gestión de su recurso humano.

5.- CONCLUSIÓN

Este trabajo ha querido presentar un análisis detallado del control de gestión, los sistemas de control y la medición de desempeño. Su objetivo ha sido el de presentar la utilidad de la implementación de sistemas de control de gestión en las organizaciones.

Para que las cosas ocurran como se desean es necesario tener control sobre ellas. El control de gestión es un proceso que fluye desde los directivos a los demás colaboradores de la organización con la intención de implementar estrategias para alcanzar objetivos.

Para que los sistemas de control tengan éxito es necesario tener información acerca de los procesos organizacionales, pues con base a esa información se podrán generar indicadores y medidas de control.

Los sistemas de gestión del desempeño ayudan a que las estrategias se implementen más fácilmente. Para que los factores clave de la organización puedan funcionar exitosamente deben estar controlados por medidas desempeño financieras y no financieras.

Los sistemas de medición del desempeño y los sistemas de control de gestión están involucrados en la toma de decisiones de la organización, como lo son cambios realizados para hacer frente al entorno.

El sistema de medición del desempeño consiste no sólo en la obtención de información sino también en su análisis, pues con él se pueden iniciar procesos de mejora que incidan en el éxito de la organización.

Si bien los indicadores financieros son importantes, los indicadores no financieros representan una oportunidad de darle valor agregado a la organización.

Los cambios en el ambiente externo e interno de la organización obligan a desarrollar nuevos parámetros de medición del desempeño y uso de indicadores.

Finalmente, es un hecho que cada día se hace más necesaria la utilización de herramientas que ayuden a mejorar la toma de decisiones y a obtener nuevas ventajas competitivas frente a los competidores.

Por lo que se puede concluir que el uso de sistemas control de gestión es fundamental para la organización. Es una herramienta de mejora y presupone el compromiso de la alta dirección. Con el uso de sistemas de control se podrán mejorar procesos, crear estrategias de adaptación a los cambios del entorno y mejorar el desempeño organizacional en sí.

REFERENCIAS

Abernethy, M. A. & Chua, W. (1996). Field study of control system 'Redesign': The impact of institutional process on strategic choice. *Contemporary Accounting Research*, 13(2), 569–606.

Alles, M. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.

Anthony, R; Govindarajan. (2007) *Sistemas de control de gestión*. (12ª ed.). México: Mc Graw Hill.

Anthony, R. (1990). *El control de gestión*. Bilbao, España: Ediciones DEUSTO S.A.

Bisbe, J. & Otley, D. (2004). The effects of the interactive use of management control systems on product innovation. *Accounting, Organizations and Society*, 29(8), 709-737.

- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3), 127-168.
- Coopers & Lybrand (1997). *Los nuevos conceptos de control interno*. (Informe COSO). España: Ediciones Díaz Santos.
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. México: Pearson Education.
- Drucker, P. (2003) *La información que los directivos necesitan realmente*. Barcelona: Harvard Business Review Ed. Deusto.
- Fayol, H. (1961). *Administración industrial y general. Previsión, organización, dirección, coordinación y control*. México: Herrero hermanos, sucesores S.A.
- Fayol, H. (1973). *Administración Industrial y General* (9ª ed.) Buenos Aires: El Ateneo.
- Flamholtz, E., Das, T. & Tsui, A. (1985). Toward an integrative framework of organizational control. *Accounting Organizations and Society*, 10(1), 35–50.
- Gray, R. (2002). Of messiness, systems and sustainability: towards a more social and environmental finance and accounting. *British Accounting Review*, 34(4), 357-386.
- Kanthi, S.H. (2007). *A framework for management control research*. Journal of management development. 26(9), pp. 895-915.
- Koufteros, X., Verghese, A. J. & Lucianetti, L. (2014). The effect of performance measurement systems on firm performance: A cross-sectional and a longitudinal study. *Journal of Operations Management*, 32, 313-336.
- Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (2004). Disponible: <http://www.sisepuede.com.ec/docs/MICIL.doc> Consultado el 27-11-2021.
- Mills, P. K. (1983). Self-Management: its control and relationship to other organizational properties. *Academy of Management Review*, 8(3), 445-453.
- Mockler, R. J. (1970). *Lecturas en Control de Gestión*. Nueva York: Appleton Crofts.

Otley, D. (1999). Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.

Quevedo, Doscarli Y Ramirez Eliana (2006). *Análisis comparativo entre los enfoques modernos de Control Interno: COSO, COCO y MICIL*. Trabajo especial de grado no publicado. Universidad de Carabobo. República bolivariana de Venezuela.

Robbins, Stephen y De Cenzo, David (1996). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. México: Pearson Education.

Stoner, J; Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. (6ª ed.). México: Pearson Education.

Striteska, M. (2012) *Key Features of Strategic Performance Management Systems in Manufacturing Companies*, en: *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58. P.p. 1103 – 1110

LA PROFESIONALIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES FAMILIARES, FACTOR DE ÉXITO PARA SU CONTINUIDAD

Laura Leticia Gaona Tamez

ORCID 0000-0002-8411-830X

Universidad Autónoma de Coahuila

lauragaonatamez@uadec.edu.m

Blanca Estela Montano Pérez

ORCID 0000-0002-6646-8947

Universidad Autónoma de Coahuila

blancamontanoperez@uadec.edu.mx

María Máyla Terán Cazares

ORCID 0000-0001-5089-3909

Universidad Autónoma de Nuevo León

maria.teranc@uanl.edu.mx

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación es analizar desde una perspectiva holística a la profesionalización como un factor de éxito que favorezca la continuidad de las empresas familiares, esto con la finalidad de generar nuevos conocimientos en este ámbito, para ello fue determinante estudiar todos los elementos que integran la profesionalización, la empresa familiar y su continuidad. La presente investigación es un análisis documental se desarrolló usando un enfoque cualitativo teniendo un alcance descriptivo del tipo transaccional o transversal. Se observa una laguna existente del estudio de la profesionalización de la empresa familiar en un sentido integral, y por otro lado, en lo concerniente al sujeto de estudio, los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la profesionalización ha sido un aspecto poco relevante en la agenda de los dirigentes de las empresas familiares, razones como el desconocimiento, la falta de capacidad y/o conflictos entre los subsistemas empresa-familia-propiedad la han obstaculizado.

Palabras clave: Profesionalización, Empresa familiar, Continuidad.

ABSTRACT

The objective of this research work is to analyze from a holistic perspective professionalization as a success factor that favors the continuity of family businesses, this in order to generate new

knowledge in this area, for this it was decisive to study all the elements that integrate professionalization, the family business and its continuity. This research is a documentary analysis developed using a qualitative approach having a descriptive scope of the transactional or transversal type. There is an existing gap in the study of the professionalization of the family business in a comprehensive sense, and on the other hand, with regard to the subject of study, the results obtained show that professionalization has been a not very relevant aspect on the agenda of the leaders of family businesses, reasons such as ignorance, lack of capacity and / or conflicts between the business-family-property subsystems have hampered it.

Keywords: Professionalization, Family business, Continuity.

INTRODUCCIÓN

Las empresas familiares son: las organizaciones económicas más antiguas de la historia de la humanidad. Su origen más remoto está inscrito, en el seno de la familia, ya que los procesos productivos distributivos asignativos fueron originalmente una actividad familiar, desde que nuestros ancestros comenzaron a canjear un producto por otro, o cuando la esposa e hijos ayudaban a recoger las cosechas. Ese intercambio es originado en el seno de la familia y ha trascendido en el tiempo hacia otras esferas sociales, dando así el camino para un desarrollo cada vez mayor de las empresas familiares hasta nuestros días.

En estos tiempos las empresas familiares tienen un lugar importante en la economía de cualquier país al colaborar en el logro de los objetivos sociales y tecnológicos, en el aumento de la competitividad y la generación de empleos; de aquí la importancia de estas empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, ya que esto generará un impacto muy relevante en el comportamiento global de las economías nacionales; pues la sociedad humana solo prospera en la medida en que lo hacen las familias que la componen. La historia demuestra que el deterioro de la institución familiar debilita a las comunidades y las naciones.

Actualmente estas organizaciones se enfrentan a importantes retos, uno de ellos es derivado de la esfera externa, que guarda relación con el proceso de globalización, el cual exige a las empresas un mayor nivel de competitividad; y por otro lado, otro propiciado de su dinámica interna, como lo es lograr el balance entre los intereses y objetivos de la empresa y la familia. Aunado a lo anterior, considerar que la tasa de mortalidad de este tipo de organizaciones es muy elevada, en donde solo tres de cada diez supera el traspaso generacional de la primera a la segunda generación y, únicamente una de cada diez llega a manos de la tercera generación.

Se plantea el interés por estudiar la continuidad de la empresa familiar desde la perspectiva de la profesionalización con la intención de que ello sea un factor de éxito en dichas empresa. Por

tanto, la profesionalización empresarial surge como una opción para lograr la continuidad de las empresas familiares.

En la investigación realizada se observa que la profesionalización ha sido un aspecto muy poco considerado por los dirigentes de las empresas familiares, razones como el desconocimiento, la falta de capacidad o conflictos entre la empresa, la familia y la propiedad la han obstaculizado. Por todo lo antes mencionado se justifica la presente investigación y se define como objetivo analizar la importancia de la profesionalización como un factor de éxito que favorezca la continuidad de las empresas familiares.

El resto de la investigación está organizada como sigue: sección de marco teórico se presenta literatura relevante al tema de profesionalización, empresa familiar y continuidad; en la sección de metodología donde se describe que fue una investigación documental, sección de resultados se muestran los resultados obtenidos en la investigación documental, conclusiones y sección de referencias bibliográficas.

RESULTADOS

Con la información recopilada a través de la investigación documental se presentan los siguientes resultados.

Familia y empresa familiar.

a. Familia

La familia significa para la mayoría de personas el ámbito más valorado, ya que actúa como una red de relaciones y fuentes de apoyo, además de que contribuye al ajuste psicosocial del individuo (Gracia y Musitu, 2000). La familia busca, así, llegar a convertirse en un espacio idóneo para la comunicación, la relación, la estabilidad y el desarrollo de identidad individual.

La familia es una institución social en la cual a través de las interacciones, se facilita el desarrollo de habilidades, valores, actitudes y comportamientos que, en un ámbito de cariño, apoyo, reconocimiento y compromiso permite la integración de los individuos a la sociedad. (Robles, 2004)

b. Empresa.

La empresa es un organismo que nace de la revolución industrial del capitalismo y el liberalismo económico; su carácter social surge como parte de la evolución de la sociedad. Por lo tanto la empresa es considerada el lugar donde individuos y grupos de poder social y económico, pueden incrementar su capital e influir en la sociedad.

La Comisión de la Unión Europea en su diario oficial define a la empresa como: "toda entidad independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se consideraran empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a

título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular” (Diario Oficial UE, 2004).

c. Empresa familiar.

Para Steider (2003), la empresa familiar es aquella cuya propiedad, dirección y control de las operaciones está en manos de una familia. Sus miembros toman las decisiones básica-estratégicas y operativas, asumiendo por completo la responsabilidad de sus acciones.

Descubrir en la historia de la humanidad el modo como fue adquiriendo forma la institución que hoy en día conocemos universalmente como empresa familiar es el resultado de muchos factores que no son fácilmente aislables, sin embargo, se puede afirmar que ha sido creada por el hombre cuando sintió la necesidad de un intercambio de bienes y servicios, es más fácil realizarlo mediante el esfuerzo cooperativo o conjunto. (Felairán, 2005)

De acuerdo a lo expuesto en el ámbito familiar se fundamenta en aspectos emocionales, prevalece la protección y la lealtad, mientras que en la esfera empresarial se sustenta en la tarea, rigen el rendimiento y los resultados. La empresa familiar es una fusión de estas dos poderosas instituciones y proporciona el potencial para lograr un rendimiento superior. (Leach, 1993)

d. Interacción de dos sistemas diferentes: familia y empresa

En la Tabla 1 se presentan las diferencias entre la familia doméstica y la empresaria, lo cual constituye uno de los principales problemas de la empresa familiar. Es decir, toda familia empresaria es también doméstica; pero cuando se convierte en familia empresaria su dinámica cambia y, si no se toma conciencia de este fenómeno y se actúa estratégicamente, existe el riesgo de que la empresa familiar se pierda.

Tabla 1: Diferencias entre la familia doméstica y la empresaria.

FAMILIA DOMESTICA	FAMILIA EMPRESARIA
Pronta fragmentación en cada generación.	Continuidad inter-generacional.
Nula dependencia de los hijos adultos.	Los hijos forman parte de la empresa y de ahí obtienen su sustento. Proyecto económico de carácter inter-generacional.
Relaciones basadas solamente en la afectividad, espontaneidad e informales.	Las relaciones internas deben ser periódicas, formales y basadas en intereses y objetivos comunes (económicos y profesionales)
No hay necesidad de profesionalizar las relaciones internas	Necesidad de profesionalizar y formalizar las relaciones internas.
Unión: las une el afecto, pero esta unión no está orientada hacia alguna	Cohesión: estado psicológico que permite sentirse unidos y además

acción común.	trabajar hacia un objetivo común (económica – profesional).
Mono cultura familiar. (Familia consanguíneas: padres, hermanos y hermanas comparten mismos valores, etc.)	Mosaico cultural: debe cohesionar las diversas culturas familiares que se van incorporando. (Familia política con diferentes valores, creencias, etc.)

Fuente: Nogales-Lozano (2007)

El núcleo de este problema potencial radica en que dentro de la empresa familiar interactúan dos sistemas muy diferentes entre sí: familia y empresa. Estos dos sistemas se manejan de manera distinta. En la tabla 2 se describen las funciones específicas y los atributos de estos dos sistemas.

Tabla 2: Diferencias entre el sistema familia y el sistema empresa.

SISTEMAS	
FAMILIA	EMPRESA
Sus vínculos son de gran fuerza originados en la consanguinidad y en el amor.	Sus vínculos son de origen contractual
Emocional: Se rige por: cariño / odio	Racional y objetivo
Brinda protección a los miembros de la propia familia y suele ser incondicional hacia ellos.	La retribución y compensaciones están en función de los objetivos logrados y de la contribución de cada miembro.
Apoyo total	Apoyo condicionado
Es permanente y de por vida para sus miembros.	No es permanente: se cumplen los objetivos o lo despiden
Los vínculos son de gran amplitud, pues atienden desde aspectos importantes hasta aspectos triviales y durante prolongados períodos	Se limitan por la legislación, por reglamentos de trabajo, por los contratos de trabajo.
Existen normas, pero no hay regulaciones de tipo contractual	Las normas aquí son reguladas contractualmente. Existen medidas disciplinarias.

Fuente: Elaboración propia

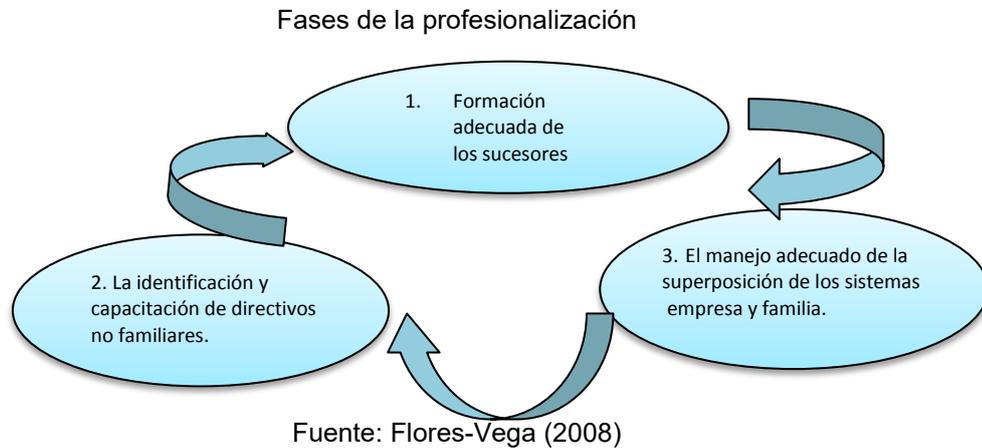
Como puede observarse, en una empresa familiar interactúan dos sistemas, cada uno con sus características y atributos muy particulares. Por lo tanto, no es extraño que existan conflictos en la empresa y en la familia derivados de la coexistencia de estos dos sistemas. Pues los conflictos en la familia, afectan a la empresa y viceversa.

Profesionalización y continuidad de la empresa familiar.

Por profesionalización entendemos el análisis de las necesidades y la planificación de la formación incluyendo tanto a los directivos familiares como a los no familiares. Por consiguiente, se debe tener en cuenta que esta profesionalización del negocio es muy importante sobre todo cuando la empresa alcanza un tamaño considerable. Con esta

profesionalización, limitamos la aplicación de los sistemas anteriormente vistos, el sistema familiar y el sistema empresarial.

Figura 1: Fases de la profesionalización



En la Figura 1 muestra las tres fases de la profesionalización en la empresa familiar:

- a. La primera fase es la formación de los sucesores, la profesionalización inicia en los primeros años con la educación familiar, que vendrá condicionada por el negocio, una formación universitaria intensa y la incorporación a la empresa.
- b. La segunda fase es la incorporación de los directivos no familiares, estos deben ser elegidos adecuadamente e introducidos en la empresa teniendo en cuenta que para conseguir la lealtad y permanencia se les debe ofrecer la posibilidad de crecimiento profesional, accediendo a puestos de responsabilidad directiva, y compartiendo los valores de la familia (Gallo, 2002).
- c. La tercera fase se refiere a que la profesionalización ayuda en la problemática específica de las empresa familiares ya que formaliza los subsistemas empresa-familia y trata de delimitarlos para reducir en lo posible dicho conflicto.

La profesionalización de la empresa familiar no es una opción. Es una necesidad, e incluso podríamos decir que **una obligación para cualquier negocio familiar** que quiera sobrevivir más allá de la tercera generación.

La continuidad es un reto común a todas las empresas porque representa una condición de su existencia, siendo el tema principal de estudio en las pequeñas y medianas empresas (Hartenian y Gudmundson, 2000). Para el caso concreto de la empresa familiar, las estadísticas indican que sólo tres de cada diez empresas familiares pueden alcanzar la segunda generación y una de esas diez, la tercera generación (Kets de Vries, 1993). La

continuidad de la empresa familiar se toma una temática relevante y especialmente visible a medida que el fundador se acerca a la edad de retiro.

En la Tabla 3 se presenta un análisis y clasificación de los trabajos referentes a la continuidad y la supervivencia de la empresa familiar de los últimos años. Se realizó la clasificación, utilizando los enfoques para proponer una alternativa de ordenación. Dicha tabla refleja los temas en los que cada enfoque ha profundizado para responder a la problemática de la continuidad.

Tabla 3: Los enfoques y las relaciones con la continuidad

Enfoque	Apreciación de la continuidad	Autores más representativos
Enfoque racional	Destreza de la dirección, necesidad de separar la empresa de la familia. Análisis ventajas/inconvenientes de estas empresas	Danco (1975); Donnelly (1964); Levinson (1971)
Enfoque de sistemas	Acoplamiento de las necesidades y el reconocimiento de la familia en los negocios. Elementos y actividades que unen los sistemas involucrados. Reconocimiento de las uniones familia/empresa y de las interacciones positivas	Davis y Stern (1988), Donckel y Frölich (1991); Stafford et al. (1999); Ward (1987); Whiteside y Brown (1991)
Enfoque de etapas y desarrollo Enfoque evolutivo	Sucesión, destreza de la dirección y reconocimiento de las necesidades de los diferentes sistemas. Fundamentos para definir la evolución desde una dirección emprendedora a una dirección profesional. Adaptación de la empresa familiar a los cambios producidos en los subsistemas	Barnes y Hershon (1976); Churchil y Hatten (1987); Corbetta (1995); Gersick et al. (1997); Handler (1990) Navin (1971)
Enfoque del fundador	Sucesión desde el punto de vista del fundador con relación a su personalidad, valores y prácticas que desarrolla. Importancia del fundador en el desarrollo de la empresa, en la continuidad y en la satisfacción del proceso sucesorio	Araujo y Cabrera (2000); Carland et al. (1984); Donckels y Frölich (1991); García y López (2001); Gibb Dyer (1988); Kelly et al. (2000); Lafuente y Salas (1989); Littunen y Hyrsky (2000); Schein (1983)
Enfoque de recursos y capacidades	Reconocimiento de los recursos y capacidades, derivados de la familia, que se convierten en ventaja competitiva. Sucesión centrada en el proceso de transmisión de conocimiento y reconocimiento de los diferentes actores sociales	Cabrera Suárez et al. (2001); Habbershon y Williams (1995); Sirmon y Hitt (2003)
Enfoque de	Participación de la familia en el	Cronie et al. (1995); Fiegenger

planificación	proceso de dirección estratégica. La planificación como elemento de la continuidad. Elementos que cambian en la planificación con la entrada o participación de la familia	et al. (1994); Harris et al. (1994); Lansberg (1988); Sharma et al. (1997); Ward (1988); Upton et al. (2001)
---------------	--	--

Fuente: Tadeo (2005)

Por todo lo antes analizado, se puede observar que la profesionalización y la formación escolarizada de los directivos y propietarios de las entidades económicas, juega un papel importante para la continuidad de las empresas familiares.

METODOLOGIA

El diseño de la investigación es un plan estratégico que se desarrolla para obtener la información que describa la parte introductoria del tema de manera documental considerando el problema referente a la importancia de la profesionalización como un factor de éxito que favorezca la continuidad de las empresas familiares.

En este tema el diseño de la investigación constituirá el plan para hacer una revisión bibliográfica para conocer aspectos de la profesionalización y la continuidad de la empresa familiar para que una vez que se conozcan, poder estar en condiciones de determinar la importancia de la profesionalización como un factor de éxito para que favorezca la continuidad de las empresas familiares.

La investigación documental consiste en un estudio analítico del conocimiento obtenido y su finalidad es inventariar y sistematizar la producción de un área específica del conocimiento. En primer lugar se puede localizar aquellos artículos científicos y libros sobre el tema objeto de estudio. Posteriormente se efectuó un proceso de selección de los mismos con el objeto de acotar la cantidad de información considerada para la investigación. En segundo lugar, se dio continuidad a esta investigación a través de la lectura analítica, para este paso se tomó como referencia las orientaciones propuestas por Garcés y Duque (2007). Subsiguientemente, como resultado del procesamiento de la información recopilada, esta se clasificó en categorías: empresa familiar, profesionalización y continuidad de la empresa familiar. Finalmente, resultados y conclusión.

CONCLUSIONES

Cumplir el sueño del fundador, que idealizó desde su inicio de crecer y heredar un patrimonio para sus hijos es por naturaleza el objetivo de toda empresa familiar. Para poder alcanzar este objetivo es importante considerar la profesionalización como un factor que favorece la continuidad de la empresa familiar; ya que al contemplarla dentro de la planeación a corto y largo plazo, esto generará ventajas, entre las que podemos mencionar: un mayor dominio en

cuanto a la ejecución de las actividades que desempeña cada integrante de la empresa, así como la apertura de nuevos mercados, y sobre todo, la continuidad y rentabilidad del negocio.

Adquirir por parte de toda la organización la mentalidad de un cambio mediante la implementación de una especialización formal dentro de la estructura empresarial de la empresa, hará de la profesionalización una ventaja competitiva. Durante la investigación se identificó que existen tres razones por las que la empresa familiar debe profesionaliza su negocio, las cuales son:

- Ausencia en los miembros de la familia de capacidad para la gestión del negocio. A medida que las empresas familiares crecen, deben ser más hábiles en las áreas financiera, contable y de marketing, por lo general los miembros de la familiares carecen de ellas, razón por lo que se requiere personal externo en la empresa.
- Una segunda es que también se profesionaliza el negocio cuando la gerencia puede cambiar las normas y valores de las operaciones del negocio. En este sentido, se hace necesaria la presencia de estos profesionales externos si los valores familiares crean conflictos empresariales afectando a la rentabilidad y eficiencia de la empresa familiar.
- La tercera de las razones por las que la empresa se plantea la profesionalización es para la elección del líder que dirigirá la compañía una vez transcurra con éxito el traspaso generacional. Es en este caso cuando puede ocurrir que dicho profesional no familiar se introduzca en la firma con dos fines: el primero sería para ayudar en la transición al futuro líder, que ocupará el cargo del fundador, y el segundo, ocupar el puesto de dicho fundador si éste último cree que no existe en la empresa ningún miembro familiar que pueda llevar a cabo las funciones que él realizaba.

Por lo antes expuesto se concluye que es importante la planeación de la profesionalización, tanto interna como externa, pues implica un proceso de sensibilización y disposición al cambio por parte del padre fundador y los integrantes de la empresa y la familia. Esta profesionalización no solo fortalece la toma de decisiones del padre fundador, sino que también permite la entrada de nuevas personas que aportaran a la empresa nuevos conocimientos y prácticas empresariales. Sin embargo, eliminar la barrera de resistencia que imponen ciertos integrantes de la familia, ante la profesionalización, implica uno de los mayores retos que enfrenta una empresa familiar. Pero los riesgos que puede afrontar debido al no implementar un proceso de profesionalización pueden ser llegar a generar la desaparición de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Belausteguigoitia, R. I. (2004). Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Belausteguigoitia, R. I. (2010). Empresas Familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación. 2ª Ed. México: Mc Graw Hill.
- Diario Oficial de la Union Europea del 28/02/2004. Recuperado de: http://www.naviapocia.com/imagenes/documentos/document_14.Pdf
- Felairan Abreu M. (2005). Una revisión teórica de modelos aplicados a la empresa familiar. Venezuela, Omnia. Vol. 11, núm. 3, 2005, pp. 2-19.
Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/737/73711301.pdf>
- [Flores Ortiz V. y Vega López A. \(2008\). Empresa Familiar: Profesionalización y Plan de Sucesión. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/empresa-familiar-profesionalizacion-y-plan-de-sucesion>](#)
- Gallo, M. A. (2002). Evolución hacía una empresa familiar y multinacional. Seminario impartido en la Universidad de Alicante, departamento de Organización de Empresas. Family Transitions.
- Garcés Cano J. y Duque Oliva E. (2007). Metodología para el análisis y la revisión crítica de artículos de investigación. En Innovar. Revistas de Ciencias Administrativas y Sociales. Vol. 17, No. 29.
- García Fuster E. y Musiti Ochoa G. (2000). Psicología Social de la Familia. Barcelona, España. Paidós.
- Gersick, K.; Davis, J.; Mc Collom, M. y Lansberg I. (1997). Generation to Generation. Harvard Business School Press, Boston.
- Kets de Vries, M. (1993). The Dynamics of family controlled firms: The Good and bad news. Organizational Dynamics. 21(3) pp 59-71
- Leach, P. (1993). La empresa familiar. Barcelona, España. Garnica.
- Navarro de Granadillo K. (2008). Estado actual de la investigación sobre la gestión del conocimiento en empresas familiares. Revista de Ciencias Sociales Vol. XIV, N° 1.
Recuperado de: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182008000100004&nrm=i
[so&tlng=pt](#)
- Nogales Lozano, F. (2007). Las culturas familiares: gestión clave para la cohesión y continuidad de las familias empresaria: En la empresa familiar y los nuevos retos de gestión.
- Perret Erhard, E. (2007). Innovación en las Empresas Familiares. Contaduría Pública. 6(2007), 24-25.
- Poza, E. (2005). EF: Teoría y Práctica. México DF. Editorial Cengage Learning

- Robles Planas R. (2004). Violencia y Seguridad. Revista electrónica de Ciencia Penal y Criminológica. 6, 1,
- Rueda Galaviz J. (2011). La profesionalización, elemento clave del éxito de la empresa familiar. Vision de Futuro, 15 (1).
- Slywotzky, A. (1994). Value migration: How to think several moves ahead of the competition. Boston. Harvard Business School Press.
- Tadeo Baco R. (2005). Comportamiento en la dirección y gobierno de la empresa familiar: Análisis empírico de la profesionalización como garantía de continuidad. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España.
- Trevinyo Rodríguez, R. (2010). Empresas Familiares. Visión Latinoamericana. Estructura, gestión, crecimiento y continuidad. México, Pearson.

LA CRISIS EPIDEMIOLÓGICA (COVID-19) EN LAS MICROEMPRESAS DE LA LOCALIDAD DE ESCÁRCEGA

THE EPIDEMIOLOGICAL CRISIS (COVID-19) IN THE MICRO-COMPANIES OF THE LOCALITY OF ESCÁRCEGA

MA. Guadalupe Isabel Delgado Cih¹

<https://orcid.org/0000-0002-5969-2908>

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, Licenciatura en Administración

Dra. María del Carmen Gómez Camal

<https://orcid.org/000-003-1693-2753>

Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, Licenciatura en Administración

Resumen

La pandemia del coronavirus SARS-COV2, ha afectado a la economía mundial, los países no alcanzaron el nivel de crecimiento esperado, sufriendo la economía local un gran golpe, con las medidas de protección de la salud, que ordenó el cierre de las actividades no esenciales, disminuyendo los ingresos de las pequeñas empresas. Este trabajo tiene la finalidad de conocer los efectos de la pandemia tienen en las microempresas y empresarios en la Ciudad de Escárcega. Esta investigación es de tipo mixta (documental y de campo), con un enfoque cuantitativo y descriptivo. Para la recolección de datos se utilizó datos de prensa, información de libros, algunos artículos, cuestionarios, permitiendo poder extraer información necesaria, la muestra se limitó por la restricción impuesta por la sana distancia. El presente trabajo de investigación concluye que el 53.50% de las microempresas de la Ciudad de Escárcega, resultaron afectadas con el cierre de sus negocios, de este sector, el 8% cerró definitivamente. El factor más importante que causó este resultado, fue el factor económico, el segundo menos importante fue el factor social y el que no es importante según las empresas encuestadas fue el factor político.

Palabras clave

Economía, pandemia global, microempresas, empresarios, crisis económica. JEL:

M13, M21

¹ Calle 46 a, entre Avenida Concordia y calle 36, Colonia Ricardo Flores Magón, Escárcega, Campeche.
Celular 9821102501
guadalupe_delgado@itsescarcega.edu.mx.

Abstract

The SARS-COV2 coronavirus pandemic has affected the world economy, the countries did not reach the expected level of growth, the local economy suffering a great blow, with health protection measures, which ordered the closure of activities not essential, decreasing the income of small businesses. This work has the purpose of knowing the effects of the pandemic on micro-enterprises and entrepreneurs in the City of Escárcega. This research is of a mixed type (documentary and field), with a quantitative and descriptive approach. For data collection, press data, information from books, some articles, questionnaires were used, allowing the necessary information to be extracted, the sample was limited by the restriction imposed by the healthy distance. This research work concludes that 53.50% of the microenterprises of the City of Escárcega were affected by the closure of their businesses, of this sector, 8% closed definitively. The most important factor that caused this result was the economic factor, the second least important was the social factor and the one that is not important according to the companies surveyed was the political factor.

Keywords:

Economy, global pandemic, micro-businesses, entrepreneurs, economic crisis.

JEL: M13, M21

1. Introducción

Los países en el mundo enfrentan por el momento la pandemia del coronavirus SARS-COV2, imponiendo medidas que afectan la economía, local, regional y mundial, generando crisis económicas para el país, partiendo de las pérdidas de fuentes de empleos, falta de producción de bienes y servicios, entre otros. Instituciones internacionales han exhortado a los gobiernos a contener los graves efectos económicos que el Covid-19 causa. Hay países que han creado estrategias para que el impacto económico sea menor al contagio, dentro de ellas se diseñaron políticas para enfrentar la crisis económica y psicológica que esto trae en las familias, no solamente se causaría un problema económico, sino que también se enfrentarían a los problemas sociales que conlleva. El Riesgo que presenta la sociedad son la crisis sanitaria, económica y psicológica, los sectores más vulnerables son las pequeñas y medianas empresas y a su vez los empleados y sus familias. Los datos son contundentes. (Achar, 2020) cita a (INEGI,2020).

“Las actividades terciarias (los servicios) constituyen casi 64% del PIB, del cual las actividades secundarias (la industria) representan 28.5 por ciento.”

Ante esta cifra, se conoce el importante papel que tiene asignado las empresas de servicios en México. En la actualidad los medios de comunicación expertos analizan el problema que las microempresas enfrentan con el Covid-19. El brote de Coronavirus Covid- 19 se ha extendido rápidamente en varias partes del mundo, donde no solo ha afectado a las personas en cuanto a salud sino también

en asuntos de economía. Sebastián Eguiluz, egresado del Tecnológico de Monterrey, de la carrera licenciado en Administración Financiera y director de Entreprenup, da un panorama sobre las afectaciones económicas a las pequeñas y medianas empresas (PyMes) y estrategias de como minimizar las consecuencia de la pandemia en México, a través de la adaptación a la nueva normalidad. Las microempresas deben de reestructurar sus modelos de negocio y cambiar las ideas de emprendimiento para que sobrevivan a esta crisis. (Reyes, 2020).

Es importante analizar que los emprendedores, como las microempresas se tienen que ir adaptando al nuevo entorno local, regional e internacional, identificando y aprovechando las oportunidades que se presente y minimizando las amenazas a su negocio.

Muchas empresas locales de la Ciudad de Escárcega, perteneciente al estado de Campeche, continuaron sus actividades a pesar de no clasificarse como actividad esencial, identificando 2 principales causas para dar no cumplimiento 1) Por la falta de liquidez para hacer frente a sus gastos inmediatos, como los gastos fijos (renta, intereses, mano de obra, etc.) no pueden dejar de laborar, 2) Los clientes seguían presentándose, para evitar la mala imagen de no prestar los servicios, aceptaban cubrirlos, sin embargo a medida que se incrementaron los casos, optaron por priorizar la salud. Respecto a esto, (Sumdaran, 2020).

“Desde el inicio de la propagación, las ventas fueron bajando 20% en promedio, hasta llegar a 90% y teniendo sólo dos cortes el último día que abrió.”

A pesar de la situación existen apoyos que consisten en créditos sin intereses a bajas tasas, manifestó que sería un apoyo muy adecuado, mismo que los empresarios y las microempresas puedan adquirir y ayudarse, de acuerdo a la contingencia, este apoyo podría realizarse con una plataforma de responsabilidad social que identifiquen los efectos que ha tenido la pandemia en las Pymes.

La responsabilidad social empresarial se encuentra en decadencia. A pesar de ser un tema que se vea atractivo y de moda, no es una tendencia sostenible y está destinada a desaparecer en tanto se adopte superficialmente, a partir de certificaciones o distintivos sin que las acciones de responsabilidad logren permear al interior de la firma (Lloret, 2014).

Es importante identificar la importancia la responsabilidad social empresarial, a través de ella se contribuye voluntaria a la solución de los problemas y al mejoramiento social, económico y sobre todo ambiental. En México cada vez más las empresas se vuelven socialmente responsables, ya que esto se puede conocer mediante los indicadores y datos públicos.

La salud es una preocupación mundial. Es una inversión vital en el desarrollo económico y la disminución de la pobreza. Es un elemento central de la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El acceso a la atención de salud es un derecho fundamental y una responsabilidad de los gobiernos del mundo entero. Disminuir la exclusión, ampliar las prestaciones universales y

proteger a la población frente al empobrecimiento son elementos comunes de un número cada mayor de políticas nacionales de salud. Manejar las expectativas y contener la espiral de los costos de la atención de salud son aspectos decisivos para asegurar la solvencia de muchas economías del mundo industrializado. Mantener la integridad de los sistemas que nos protegen de las amenazas transfronterizas, que detectan los brotes epidémicos, las pandemias y las enfermedades emergentes, y les dan respuesta, interesa a todas las naciones. Los progresos realizados en una dirección dependen de todas las demás. Si transigimos en alguno de esos elementos, nos ponemos en peligro a todos. (Chan, 2009).

Para la mayoría de las compañías, la falta de ingresos motivada por el impacto del coronavirus se traduce en una presión insoportable sobre sus líneas de capital, tanto de explotación como de liquidez. Se podría pensar que esta situación de extrema excepcionalidad está afectando solo a las organizaciones con necesidades urgentes de financiación. Pero nada más lejos de la realidad. Los efectos del COVID-19 también se están dejando sentir entre aquellas que gozan de una situación de solvencia y buena capitalización. (Senén, 2020). Algunos problemas que se pudiera dar al momento que la microempresa decidiera de buscar financiamiento consisten Límites en la tolerancia de riesgo de los bancos para un solo crédito, debido a la limitación de las facilidades o los incumplimientos.

2. Las Pymes ante la llegada de la pandemia de COVID-19 a México.

Para entender un poco la dura crisis que enfrentan las microempresas es necesario que se comprenda el escenario nacional y mundial que ha generado grandes pérdidas económicas, sociales, políticas, psicológicas, tecnológicas y hasta religiosas. Tal parece que, aunque existen países desarrollados con una mejor calidad de vida en términos de; salud, educación, nivel de vida y con una economía sólida y próspera, como la de los países; Estados Unidos, China, Japón, Alemania, India, Reino Unido, Francia, Italia, Rusia, España, entre otros, sin embargo no ha sido suficiente para contrarrestar el gran impacto económico que ha generado el COVID-19 en la PYMES de cada país señalado y el colapso en los sistemas de salud y educación. En comparación con ellos, México es un país que cuenta con una red de 13 tratados de libre comercio (TLCs) con 50 países, 32 acuerdos para la promoción y protección recíproca de las inversiones (APPRI) con 33 países y 9 acuerdos de alcance limitado, que no son suficiente para figurar como un país con una economía fuerte y autosuficiente en términos económicos claves. (Economía, Gobierno de México, 2015). El hecho de que México sea un país que realice actos de comercio con un número alto de países lo hace más vulnerable ante diversas crisis de corte global, como la de la pandemia derivada de la enfermedad coronavirus (COVID-19) que fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019. La vulnerabilidad que ocasiona es que siendo México un país que depende del comercio exterior se encuentra en incertidumbre ante los cambios económicos que otras economías presentan, en pocas palabras y con un ejemplo sencillo, al estar Estados Unidos, nuestro principal aliado comercial, en una situación de desestabilización económica, México sufre los efectos

secundarios. Como lo son; cierre de fábricas, restricción de movimientos de personas y bienes, la disminución de exportaciones, así como la caída de la demanda está provocando unos efectos en cadena a nivel mundial tanto en la industria como en el sector de servicio. La organización para la cooperación y el desarrollo económica (OCDE) prevé que la economía mundial va a reducir su crecimiento en un 0.5% este año. (Palau, 2020).

Siguiendo la misma línea de investigación encontramos que en México en el año 2018 se presentaron los resultados de la encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), que permiten dar seguimiento a la caracterización en forma amplia de las MIPyMES.

La Secretaria de Economía está usando esta información a través de la unidad de desarrollo productivo desde donde identificamos los retos que implica el desarrollo de las MIPYMES. “Tenemos que hacer que las MIPYMES sean una fuente de crecimiento muy amplio en la economía mexicana”. (Economía, Gobierno de Mexico , 2019).

Por tanto, en el año 2018, se registraron poco más de 4.1 millones de micro, pequeñas y medianas empresas en México, clasificadas en los sectores de manufactureras, comercio y servicios privados no financieros.

Ilustración 1: Número de empresas por tamaño, 2018

Tamaño	Número de empresas por tamaño, 2018	
	Número	Participación (%)
Microempresas	4 057 719	97.3
Pequeñas y medianas empresas (PyMES)	111 958	2.7
Total	4 169 677	100.0

Fuente: (Economía, Gobierno de México, 2019)

Con esta información se deduce la gran importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas en el entorno nacional, estatal, municipal y local. Es por ello, que el cierre de negocios a causa de la pandemia coronavirus (COVID-19) ha dado un duro golpe en la economía de todos los mexicanos. De acuerdo con (González,2020) en los dos primeros meses de 2020 se generaron 192,094 empleos formales, en México. Pero, desde el 18 de marzo hasta el 28 de abril se han perdido 707,055. El balance nos arroja un saldo negativo de 514,000 empleos en los primeros cuatro meses del año, pero en este caso debemos ir más allá de las sumas y restas. Antes del coronavirus, se estaban generando 3,255 puestos de trabajo formal por día, de acuerdo a las estadísticas del IMSS y el INFONAVIT. Ambas instituciones optaron por considerar el 18 de marzo como la hora cero de la era covid-19. Desde esa fecha, se han perdido 17,676 empleos por día. Las mayores pérdidas de empleo se dan en la Ciudad de México, Quintana Roo y Nuevo León. En la capital, fueron 134,645

empleos. En “la capital del turismo” se perdieron 86,304. En la capital industrial, 59,172. Por actividades, las mayores pérdidas de fuentes de trabajo se dieron en la construcción y en el rubro donde están servicios para empresas, personas y el hogar. En construcción hay 231,793 empleos menos que a principios de marzo. En servicios son 253,040.

3. Marco teórico.

3.1. Crecimiento económico

El crecimiento económico considera que tiene alguna relación marginal con otros factores mismos que ayudara a determinar la tasa de crecimiento, en el siguiente concepto se identifica de la siguiente manera:

La relación marginal capital producto es la variable que determina la tasa de crecimiento de la economía junto con la tasa de crecimiento de las importaciones". La acción simultánea de estas variables (capital, ingreso, ahorro e importaciones) no permite establecer una dirección de causalidad precisa (Bellón, 2009).

Se puede comprender que la inversión y la demanda son fundamentales en la explicación del crecimiento, pero un punto importante es que existe un problema ya que no se sabe exactamente en qué momento del desarrollo se encuentra la economía.

3.2. Factores económicos

Existen tres factores que afectan al desarrollo de las empresas, sin embargo, existen diferentes factores económicos que se deben de analizar, pero sin embargo se pueden reunir en tres grupos como: “Factores económicos permanentes, Factores económicos temporales nacionales, Factores económicos temporales internacionales”. (García, 2018). Es importante hacer el análisis de estos factores económicos que afectan al desarrollo de cualquier empresa ya que forman parte de la macroeconomía, estos factores serán de ayuda si se mantiene un control de ellos como también de sus fluctuaciones, mismos que ayudaran a equilibrar el daño o beneficios que puedan surgir a un futuro.

3.3. Microempresa

Las microempresas se conocen como aquella unidad económica que puede llegar a tener activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales, legales vigentes y menos; muchos autores consideran un concepto para las microempresas, es el caso del siguiente concepto: “Las pequeñas empresas que pueden tener entre 10 y 20 trabajadores (a veces hasta 50) (Montero,2008). De igual forma utilizan tecnologías no tradicionales o “modernas” y sus productos y servicios fluctúan desde lo sencillo a lo complejo. Estas pequeñas empresas son con frecuencia limítrofes de lo formal, están

registradas con las autoridades locales y pagan algunos impuestos.

Dentro de la actualidad la Secretaría para las pequeñas y medianas empresas, han desarrollado del Programa Nacional de Microempresas; la Secretaría de Economía define a las microempresas como:

Las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas y el 40 por ciento del empleo en el país; además, producen el 15 por ciento del Producto Interno Bruto. (Economía, 2020).

Montero (2005) señala que una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos variables y gastos de fabricación.

El concepto permite conocer el significado de microempresa en forma general, para Edgar Monteros (2005) es la conjugación de recursos que se operan de manera organizada, para elaborar productos o servicios.

3.4. Crisis financiera

Las crisis financieras no tienen defecto importante en la caída de la actividad económica, debido a que minan la confianza en una parte significativa del sistema bancario. “Las crisis financieras son tratadas por la teoría convencional como eventos extremos, lo que motiva necesariamente fuerte sobre el tipo de medidas que los gobiernos deben de comprender”. (Mendoza, 2009). Esto puede afectar gravemente dentro de la economía real, puede causar la disminución de la confianza en la parte financiera de una economía donde se tiende a interrumpir las transacciones reales de manera organizada,

4. Participantes

Para poder determinar los participantes se hizo una búsqueda en el Instituto Nacional De Estadística Y Geografía, para poder recolectar la información sobre las (INEGI, 2020).

La población que se estudió son las microempresas de la localidad de Escárcega con un número máximo de 10 empleados. En este caso y con las estadísticas arrojadas por el Directorio Estadísticos Nacional de Unidades Económicas 2019 (Economicas, 2019) , se estima que existen alrededor de 2,467 con diferente actividad económica.

Este dato al ser menor a 500,000 se considera una muestra finita. De acuerdo con los autores Laura Fisher, Jorge Espejo. (Espejo, 2011)

Muestra: El cálculo del tamaño de la muestra se realizará mediante la fórmula de población finita. La fórmula para poblaciones finitas es la siguiente:

Ilustración 1 Fórmula para el cálculo de la operación.

$$n = \frac{\alpha^2 Npq}{e^2(N - 1) + \alpha^2 pq}$$

Fischer & Espejo, (2017)

Donde:

n=

número de elementos (tamaño de la muestra)

x= nivel de confianza

N= universo o población

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

e = error de estimación

Sustitución de los datos en la formula:

$n=x$

$x=1.96$

$N=23$

$p=50\%$

$q=50\%$

$e=5\%$

Aplicando la formula con los datos establecidos, se obtiene una muestra de 332 encuestas.

Instrument

o

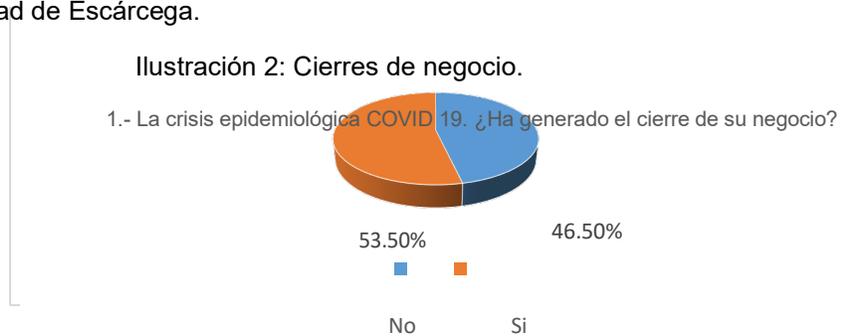
Existen diferentes tipos de problemas en la sociedad, así como también pueden existir fenómenos que lo puede originar; ya que es el instrumento más utilizado para poder recolectar datos es el cuestionario. “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. (Sampieri, 2014). El cuestionario fue diseñado con 4 dimensiones integrado por 11 items y validado a través del método de expertos.

5. Aplicación de la encuesta

Debido al confinamiento social, se optó para la aplicación del cuestionario la red social Facebook, debido a las circunstancias de la problemática de la epidemia que está pasando en todo el mundo y el cual está afectando a la humanidad. Por ese medio se contactarían a las microempresas, de tal modo que solo se les proporcionaría el link, donde ellos entrarían al formulario de Google, de este modo responder las preguntas sin exponernos a algún riesgo y mantener la sana distancia.

6. Resultado de la encuesta.

A continuación, se muestra la interpretación de información de la encuesta realizada a empresarios de la localidad de Escárcega.



De acuerdo a la encuesta realizada a empresarios de la localidad de Escárcega se identificó que el 53% de los empresarios cerraron sus negocios a causa de la crisis epidemiológica COVID-19, mientras que un 46.5% siguen con sus negocios abiertos.



El 92% de las empresas que han cerrado sus negocios, han sido de forma temporal y el 8% han tenido que cerrar su negocio definitivamente a causa de la crisis epidemiológica COVID-19.

Ilustración 4: Aspecto económico

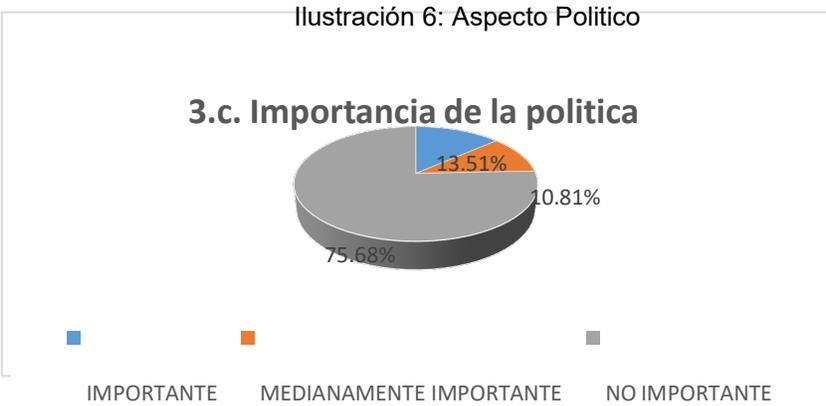


Del primer factor, ECONOMICO, de la pregunta número 3, se identificó el 65.95% de las personas encuestadas, consideró que el factor económico impactó de forma importante en sus negocios

durante la epidemia COVID 19, el 20.45% considero que este factor es medianamente importante y el 13.64% señalo que no es importante.



Del segundo factor analizado en la pregunta 3, SOCIAL se identificó que el 62.17% de las personas encuestadas, consideró que el factor social fue medianamente importante en la afectación de sus negocios durante la epidemia COVID 19, el 24.32% considero que este factor es importante y el 13.51% señalo importante.



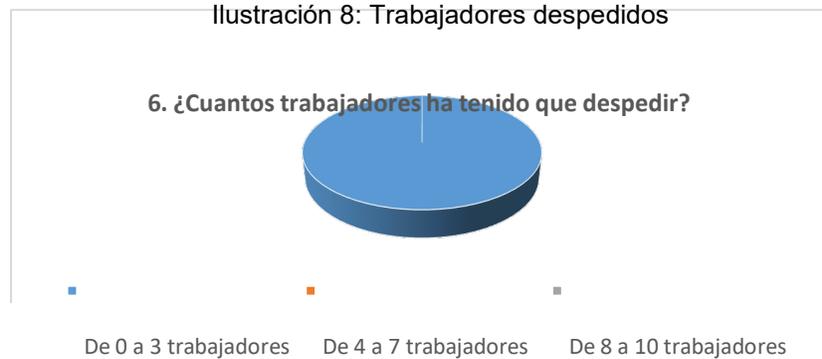
Del tercer factor analizado en la pregunta 3, POLITICO se identificó que el 75.68% de las personas encuestadas, consideró que el factor político no fue importante en la afectación de sus negocios durante la epidemia COVID 19, el 13.51% considero que este factor es importante y el 10.81% señalo que es medianamente importante.

Ilustración 7: Trabajadores despedidos.

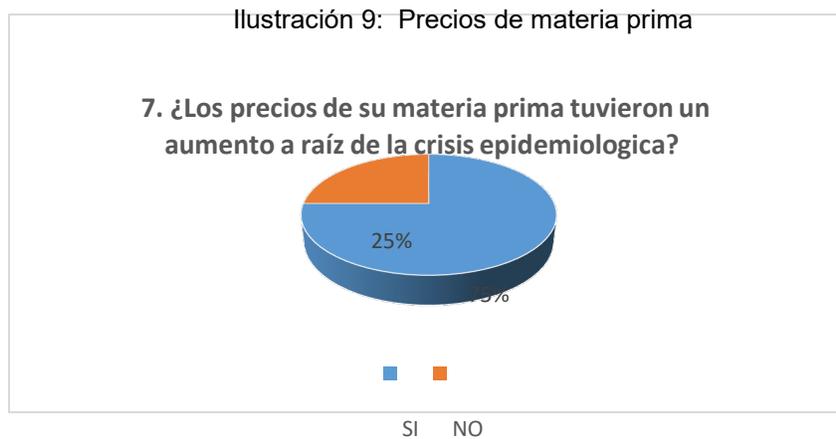
5. ¿Ha tenido que despedir trabajadores a causa del COVID-19?



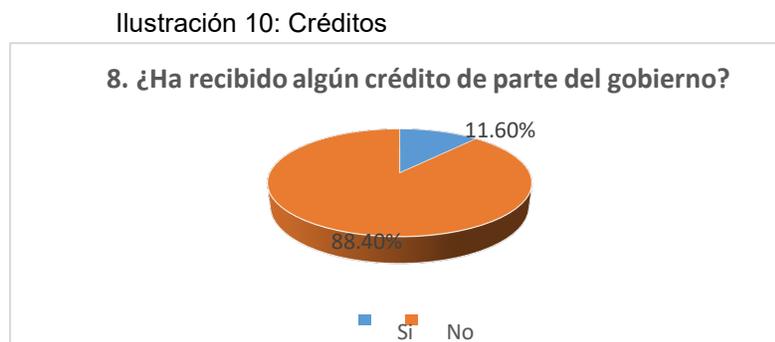
La pregunta 5 tuvo como objetivo identificar si a causa del COVID-19, las empresas han tenido que despedir a sus trabajadores. Donde de acuerdo a los datos recabados, que el 56.80% de las empresas de la localidad de Escárcega han optado por mantener a su personal mientras que el 43.20% han tenido que despedir a sus trabajadores.



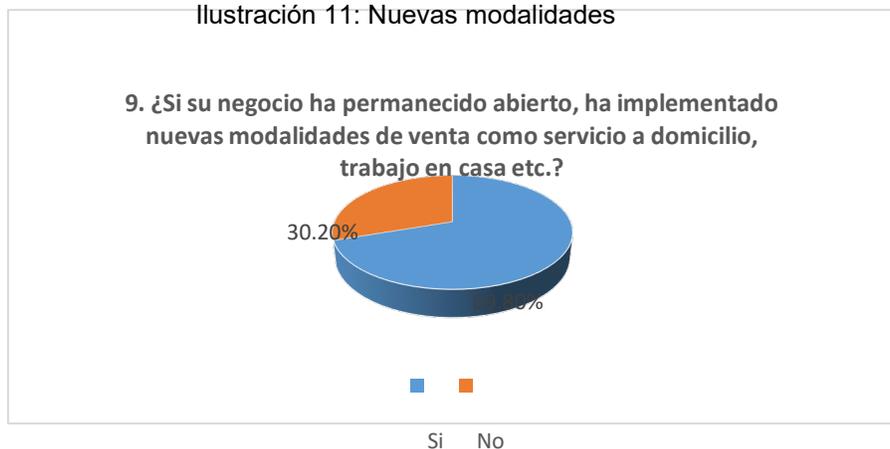
Las empresas que han tenido que despedir trabajadores a causa de la pandemia COVID-19 manifiesta que los volúmenes de despidos van de 0 a 3 trabajadores por empresas. Representando un 100% de las respuestas.



La pregunta numero 7 nos permite conocer si a raíz de la pandemia COVID-19 el precio de su materia prima ha aumentado. Donde de acuerdo a los datos recabados el 75.00% de las empresas tuvieron un aumento en su materia prima, mientras que el 25.00% señala que no tuvieron aumentos.



La pregunta numero 8 nos permite identificar si las empresas recibieron algún crédito por parte del gobierno, donde de acuerdo a los datos recopilados se identificó que el 88.40% de las empresas no recibieron ningún tipo de préstamo por parte de los gobiernos, mientras que el 11.60% de las empresas si lo recibieron.



Con la pregunta número 9 se pretende identificar si los negocios que han permanecido abiertos han implementado nuevas modalidades de venta, a lo cual de acuerdo con los datos recabados se identifica que el 69.80% han adaptado modalidades de ventas, un ejemplo de ello mencionó son ventas a domicilio. Por otro lado, el 30.20% no implementaron ningún tipo de modalidad de ventas.

9. Conclusión

A través de la aplicación del instrumento de recolección de información, encuesta. Aplicada a los empresarios de la localidad de Escárcega. Se analizó que a raíz de la crisis epidemiológica COVID-19, más de la mitad de los negocios han permanecido abiertos, esto se puede justificar ya que, de acuerdo a la información proporcionada por el gobierno mexicano, se emitió una lista de negocios clasificados como “indispensables” que pueden seguir operando ante la crisis epidemiológica. Sin embargo, a pesar de que un poco más de la mitad de las empresas han permanecido abiertas el número de empresas que cerraron no mantiene una relevancia significativa a la de las empresas abiertas, ya que el 46.5% de las empresas manifestaron que tuvieron que cerrar. Ocasionando que el 8% de todas las microempresas cerraron sus negocios significativamente. Esto debido al factor económico, mismo que fue el que más golpeo a los empresarios ocasionando que ya sea por el cierre temporal o definitivo, tuvieron que despedir a sus empleados en un 56.80% estableciendo que por empresa hubo un despido de personal que va de 0 a 3 empleados por cada empresa afectada. El despido de trabajadores también ha creado problemas sociales, uno de ellos es que la tasa de desempleo en la localidad presentara un aumento significativo y otro es el sustento familiar. Muchas personas dependían de sus empleos por lo que los despidos han ocasionado un margen de adquisición menor de productos alimenticios.

Otra anomalía presentada en las empresas a causa del COVID-19, es el aumento su materia prima.

Como ejemplo se toma la Purificadora coral de la localidad de Escárcega, el precio de los garrafones, indispensables para el desarrollo de sus actividades, presento un aumento del 15% de su valor según con la información que proporcionó el encuestado, manifestó que los proveedores han subido los precios por desabasto porque al no encontrarse la fábrica de garrafones como una actividad indispensable, tuvieron que parar producción en la ciudad de México, lo que ocasiono un desabasto y aumento de precio en este producto.

Un dato significativo es que, ante la crisis epidemiológica, el 88.40% de las empresas no recibieron ningún crédito de gobierno para poder contrarrestar la problemática que se vive. Sin embargo, muchas empresas han tenido que buscar la manera de salir a flote implementando nuevas medidas de ventas, por ejemplo; la empresa cocina económica Cristy, tuvo que cerrar operaciones en el interior del mercado a raíz de la pandemia, sin embargo, implemento ventas a domicilio desde el hogar de la propietaria.

Sin duda alguna la crisis que se vive hasta el día de hoy, cambiara la forma de crear y emprender empresas, esto lo respalda más del 88.5% de las empresas, que consideran que el COVID-19 va a cambiar la forma de hacer negocios.

10. Referencias bibliográficas

- Achar, E. (31 de Marzo de 2020). *Covid-19: problema global, soluciones locales*. Obtenido de El economista : <https://www.economista.com.mx/opinion/Covid-19-problema-global-soluciones-locales-20200331-0020.html>
- Bellón, J. R. (Noviembre de 2009). *Centro de Investigación para el Desarrollo* . Obtenido de Teoría del Crecimiento Económico: http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros_Digitalizados/M_teor%C3%ADa-crecimiento-economico.pdf
- Chan, M. (1 de Abril de 2009). *Organizacion Mundial de la Salud* . Obtenido de Impacto de la crisis financiera y económica mundial en la salud: https://www.who.int/mediacentre/news/statements/2009/financical_crisis_20090401/es/
- Economía, S. d. (10 de Mayo de 2015). *Gobierno de Mexico* . Obtenido de Gobierno de Mexico : <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- Economía, S. d. (02 de Septiembre de 2019). *Gobierno de Mexico* . Obtenido de Gobierno de Mexico : <https://www.gob.mx/se/articulos/inegi-presenta-resultados-de-la-encuesta-nacional-sobre-productividad-y-competitividad-de-las-mipymes-enaproce-2018>
- Economía, S. d. (12 de Mayo de 2020). *México Emprende*. Obtenido de Microempresas: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>
- Economicas, D. E. (25 de MAYO de 2019). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Espejo, L. F. (2011). *Mercadotecnia*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- García, G. (12 de Noviembre de 2018). *3 factores económicos que afectan al desarrollo de tu empresa*.

Obtenido de Emprende pyme net: <https://www.emprendepyme.net/factores-economicos-que-afectan-al-desarrollo-de-tu-empresa.html>

González, L.M. (12 de mayo de 2020). Covid-19: se perdieron 707,000 empleos entre el 18 de marzo y el 28 de abril. Al contacto.com.mx. <https://www.alcontacto.com.mx/2020/05/12/covid-19-se-perdieron-707000-empleos-entre-el-18-de-marzo-y-el-28-de-abril/>.

INEGI. (5 de Mayo de 2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

Juan Carlos Montero, L. R. (2008). *Características de las microempresas y sus necesidades de formación de Centroamérica*. México D.F: LACD.

Lloret, A. (5 de Agosto de 2014). *El problema de la responsabilidad social empresarial*. Obtenido de <https://mundoitam.com/2014/08/05/el-problema-de-la-responsabilidad-social-empresarial/>

Mendoza, A. (2009). La crisis económica y sus implicaciones para México CIIE. *Boletín Económico*, 1-4.

México, G. d. (6 de Mayo de 2020). *COVID-19MX*. Obtenido de <https://coronavirus.gob.mx/> Montero, E. (2005). *Microempresa*. Mexico : Unidad de gestion empresarial .

Palau, A. (04 de Marzo de 2020). *En vivo*. Obtenido de En vivo : <http://www.rfi.fr/es/economia/20200304-el-coronavirus-frena-la-econom%C3%ADa-del-planeta>

Reyes, D. (23 de Marzo de 2020). *Tecnológico de Monterrey*. Obtenido de Las Pymes ante la llegada de la epidemia de COVID-19 a México: <https://tec.mx/es/noticias/estado-de-mexico/emprendedores/las-pymes-ante-la-llegada-de-la-epidemia-de-covid-19-mexico>

Sampieri, R. H. (2014). *Métodología de la investigación*. México DF: Mc Graw Hill.

Senén Touza, F. P. (20 de Marzo de 2020). *Deloitte España*. Obtenido de El impacto del COVID-19 sobre la liquidez y la solvencia de las empresas: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/finance/articles/impacto-covid-19-liquidez-solvencia-empresas.html>

Sumdaran, V. (23 de Marzo de 2020). *Créditos para enfrentar el COVID-19 en México: ¿son suficientes para salvar a pymes?* Obtenido de América Economía : <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/creditos-para-enfrentar-el-covid-19-en-mexico-son-suficientes-para-salvar-html>

PROCEDIMIENTO DE LA DEDUCCIÓN DE INVERSIONES EN AUTOMÓVILES EN BASE AL MONTO ORIGINAL DE LA INVERSIÓN

Rosa Hilda Hernández Sandoval.
ORCID ID: 0000-0002-0563-5705. Universidad Autónoma de Coahuila, catedrático investigador,
de materias de impuestos, se puede contactar al correo electrónico:
rosahernandezsandov@uadec.edu.mx

Gabriel Aguilera Mancilla.
ORCID ID: 0000-0002-0128-9155. Universidad Autónoma de Coahuila, catedrático investigafor en materias de Recursos
humanos y Administración se puede contactar al correo electrónico: g.aguilera.mancilla@uadec.edu.mx

Valentín Alonso Novelo.
ORCID ID: 000-0002-1970-6594. Universidad Autónoma de Yucatan, Catedrático investigador en materias de Innovación y
Administración, se puede contactar a correo electrónico: valentin.alonso@correo.uady.mx

RESUMEN

La presente investigación se realizó en el año 2020, en la ciudad de Monclova, Coahuila, tiene como objetivo identificar la base para aplicar la deducción de inversiones, en este caso específico los activos de automóviles. El problema surge cuando el contribuyente persona física o moral adquiere un automóvil eléctrico o normal, este tipo de activo tiene limitante de deducibilidad y al momento de deducir surge la disyuntiva de aplicar como base el valor tope establecido o el valor del monto original de la inversión establecido por el legislador, no obstante surge una pregunta ¿cómo realizar el procedimiento de la deducción?. Para esta investigación se requiere utilizar como instrumento principal la ley de impuesto sobre la renta donde el legislador establece los elementos esenciales de impuesto, cuando se carece de elementos para interpretar, aplicar o ejecutar se podrá aplicar o usar otros instrumentos como es: reglamento de impuesto sobre la renta, código fiscal, resolución miscelánea, criterios del servicio de administración tributaria, libros de apoyos entre otros, así como jurisprudencia. En esta investigación se presentarán dos casos prácticos para que el lector esté en posibilidad de entender lo que el espíritu del legislador quiere transmitir y por otra parte lo que el contribuyente aplica en su deber diario. Esta investigación está fundamentada en párrafo primero y segundo del artículos 31, de la ley del impuesto sobre la renta.

Palabras claves: limitante, base, impuestos, y automóvil

PROCEDURE FOR THE DEDUCTION OF INVESTMENTS IN AUTOMOBILES BASED ON THE ORIGINAL AMOUNT OF THE INVESTMENT

Abstract

The present investigation was carried out in 2020, in the city of Monclova, Coahuila, its objective is to identify the basis for applying the investment deduction, in this specific case, automobile assets. The problem arises when the individual or legal taxpayer acquires an electric or normal car, this type of asset has a deductibility

limitation and at the time of deduction the dilemma arises of applying as a basis the established cap value or the value of the original amount of the investment established by the legislator, however a question arises, how to carry out the deduction procedure? For this research, it is required to use the income tax law as the main instrument, where the legislator establishes the essential elements of the tax, when there are no elements to interpret, apply or execute. Other instruments may be applied or used, such as: income tax regulations, tax code, miscellaneous resolution, criteria of the tax administration service, support books, among others, as well as jurisprudence. In this investigation, two practical cases will be presented so that the reader is able to understand what the spirit of the legislator wants to convey and, on the other hand, what the taxpayer applies in his daily duty. This investigation is based on the first and second paragraph of articles 31, of the income tax law.

Keywords: Limiting deductibility, Original amount of investment, taxes
E65, E66, E62

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es con enfoque fiscal, la idea es identificar el procedimiento de la deducciones de automóviles ya sea eléctrico o normal, para esto se requiere tomar en cuenta los elementos esenciales de los impuestos en este caso: la limitante, el monto original de la inversión, basados en el artículo 31 de la Ley de Impuesto sobre la renta. El problema surge cuando el contribuyente persona físico o moral adquiere un automóvil eléctrico o normal, este tipo de activo tiene una limitante de deducibilidad y al momento de deducir deberá de aplicar el tope establecido por el legislador, no obstante surge una pregunta ¿cómo realizar el procedimiento de la deducibilidad?. Esta investigación esta estructurada con resumen, introducción, y el marco teórico el cual consta de: antecedentes, conceptualización de inversiones, deducciones autorizadas, requisitos fiscales de las deducciones de la inversión, dentro de este apartado de los requisitos se encuentran los más relevantes que son: estrictamente indispensable, limitante, porciento autorizado y limitante del monto original de la inversión y contabilidad así como caso práctico para observar el efecto fiscal y la legalidad del procedimiento con base en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

De acuerdo con el artículo 46 de la ley de impuesto sobre la renta del año 1991, el legislador establecía requisitos que en ocasiones el contribuyente no podía cumplir para considerar como deducibles de impuesto por ejemplo el más ilógico es que todos los automóviles sean del mismo color como se menciona al calce.

Para efectos de esta fracción son automóviles utilitarios: aquellos vehículos que se destinen

exclusivamente al transporte de bienes o prestación de servicios relacionados con la actividad del contribuyente, que no se encuentren asignados a una persona en particular, que permanezcan fuera del horario de labores en un lugar específicamente designado para tal efecto, debiendo tener todas las unidades un mismo color distintivo y ostentar en ambas puertas delanteras el emblema o logotipo del contribuyente, y en caso de que el contribuyente no cuente con un emblema o logotipo, el total del espacio asignado al mismo, se deberá ocupar con la leyenda automóvil utilitario. El emblema, logotipo o leyenda que lo sustituya deberá ocupar un espacio mínimo de cuarenta centímetros del largo por cuarenta centímetros de ancho y abajo de dicho espacio deberá inscribirse la leyenda propiedad de: seguido del nombre, denominación o razón social del contribuyente que lo deduzca, con letras cuya altura mínima sea de diez centímetros. El emblema, logotipo o leyendas deberán ser de un color distinto y contrastante al del color del automóvil (DOF, 1991).

Ley del impuesto sobre la renta

Concepto de Activo fijo

De acuerdo al segundo párrafo del artículo 32 LISR. Activo fijo es el conjunto de bienes tangibles que utilicen los contribuyentes para la realización de sus actividades y que se demeriten por el uso en el servicio del contribuyente y por el transcurso del tiempo. La adquisición o fabricación de estos bienes tendrá siempre como finalidad la utilización de los mismos para el desarrollo de las actividades del contribuyente, y no la de ser enajenados dentro del curso normal de sus operaciones (Calvo & Montes, 2019).

Lo que establece el Artículo 3 RISR. Para efectos de la Ley y este Reglamento se entenderá por automóvil aquel vehículo terrestre para el transporte de hasta diez pasajeros, incluido el conductor.

Deducciones autorizadas de inversiones

De acuerdo al capítulo II, sección I, de las deducciones en General, establece como entrada en el artículo 25 de la ley del impuesto sobre la renta que los contribuyentes podrán efectuar las deducciones siguientes: si se observa el legislador exhorta al contribuyente como una opción de deducir o no las deducciones de inversiones, esto significa que no obliga a los contribuyentes realizar deducciones, no obstante el contribuyente es un estratega fiscal en el área de deducciones para estar en condiciones de abatir atenuar o diferir la carga tributaria en este aspecto siempre que este sea lícita (Calvo & Montes, 2019).

Dentro de la fracción IV del artículo 25 de ley del impuesto sobre la renta, establece como deducible las inversiones, esto significa que el contribuyente podrá deducir las inversiones, ahora bien la deducción de inversiones se encuentra tipificado como deducible no obstante para que sea deducible deberá reunir requisitos fiscales. Ahora si al establecer el legislador como una obligación, en el supuesto que el

contribuyente realice la deducción de inversión este deberá reunir con requisitos fiscales (Calvo & Montes, 2019).

Así se menciona en el artículo 27 de la ley del impuesto sobre la renta que establece: las deducciones autorizadas deberán reunir los requisitos siguientes: estos requisitos se enlistan los que aplique a esta deducción de inversión y que se considere significativos (Calvo & Montes, 2019).

Requisitos de las deducciones

Estrictamente indispensable

En la Fracción I artículo 27 de la ley de impuesto sobre la renta establece: (Calvo & Montes, 2019) ser estrictamente indispensables para los fines de la actividad del contribuyente, salvo que se trate de donativos no onerosos ni remunerativos, que satisfagan los requisitos previstos en esta Ley y en las reglas generales que para el efecto establezca el Servicio de Administración Tributaria y que se otorguen en los siguientes casos. En la fracción II del mismo artículo establece: que cuando esta Ley permita la deducción de inversiones se proceda en los términos de la Sección II de este Capítulo.

Deducción en la proporción que represente el MOI

Otro requisito significativo de acuerdo a la fracción II, artículo 28 de la ley del impuesto sobre la renta que menciona: para los efectos de este título, no serán deducibles: los gastos e inversiones, en la proporción que representen los ingresos exentos respecto del total de ingresos del contribuyente. Los gastos que se realicen en relación con las inversiones que no sean deducibles conforme a este Capítulo. En el caso de automóviles y aviones, se podrán deducir en la proporción que represente el monto original de la inversión deducible a que se refiere el artículo 36 de esta Ley, respecto del valor de adquisición de los mismos (Calvo & Montes, 2019).

El artículo 28 de la ley del impuesto sobre la renta remite al artículo 36 de la ley de impuesto sobre la renta y este a la vez establece que esta inversión será deducible en la proporción que represente el monto original de la inversión MOI, aquí se encuentra un indicador al mencionar en forma textual “se podrá deducir en la proporción que represente el monto original de la inversión” y “respecto del valor de adquisición” considerado como MOI, posterior remite a la fracción II del artículo 36 LISR (Calvo & Montes, 2019).

Limitante de automóviles

En este artículo establece la limitante de los automóviles es decir el normal o tradicional y el eléctrico, cabe mencionar que este artículo se adiciono en el año 2017, para dar entrada a los automóviles eléctricos. De acuerdo al artículo 36 LISR establece: las inversiones en automóviles sólo serán deducibles hasta por un monto de \$175,000.00. Tratándose de inversiones realizadas en automóviles cuya propulsión sea a través de baterías eléctricas recargables, así como los automóviles eléctricos que además cuenten con

motor de combustión interna o con motor accionado por hidrógeno, sólo serán deducibles hasta por un monto de \$250,000.00. este párrafo se modificó en el año 2017 DOF agregando automóviles eléctricos (www.dof.gob.mx, 2019).

Sobre el Monto Original de la Inversión MOI

Ahora sí en este artículo da luz para entender el procedimiento para aplicar la deducción, es decir se aplicará el porcentaje autorizado que es el 25%, al monto original de la inversión, significa que es el de adquisición, con las limitaciones es decir no debo de pasar de las limitantes, en caso de exceder este se convertiría en no deducible, como lo establece el artículo que sigue:

(Calvo & Montes, 2019). Según el artículo 31 Las inversiones únicamente se podrán deducir mediante la aplicación, en cada ejercicio, de los por cientos máximos autorizados por esta Ley, sobre el monto original de la inversión, con las limitaciones en deducciones que, en su caso, establezca esta Ley. Tratándose de ejercicios irregulares, la deducción correspondiente se efectuará en el por ciento que represente el número de meses completos del ejercicio en los que el bien haya sido utilizado por el contribuyente, respecto de doce meses. Cuando el bien se comience a utilizar después de iniciado el ejercicio y en el que se termine su deducción, ésta se efectuará con las mismas reglas que se aplican para los ejercicios irregulares.

De acuerdo al artículo 5 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM, 2019). A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial.

De acuerdo a la jurisprudencia, publicada en la Gaceta del Semanario Judicial de la Federación, Décima Época, en materia de deducción de inversiones del impuesto sobre la renta, relacionada a inversiones (Jurisprudencia, 2014).

En materia de deducción de inversiones, la Ley del Impuesto sobre la Renta vigente en el ejercicio de dos mil once, disponía:

De acuerdo al artículo 37 Las inversiones únicamente se podrán deducir mediante la aplicación, en cada ejercicio, de los por cientos máximos autorizados por esta Ley, sobre el monto original de la inversión, con las limitaciones en deducciones que, en su caso, establezca esta Ley. Tratándose de ejercicios irregulares, la deducción correspondiente se efectuará en el por ciento que represente el número de meses completos del ejercicio en los que el bien haya sido utilizado por el contribuyente, respecto de doce meses. Cuando el bien se comience a utilizar después de iniciado el ejercicio y en el que se termine su deducción, ésta se efectuará con las mismas reglas que se aplican para los ejercicios irregulares .

Jurisprudencia P./J. 53/2014 (10a.), publicada en la Gaceta del Semanario Judicial de la Federación, Décima Época, Pleno, Libro 12, noviembre de 2014, Tomo I, página 61.

Porcientos máximos autorizados

De acuerdo al artículo 34 LISR establece: Los por cientos máximos autorizados, tratándose de activos fijos por tipo de bien son los siguientes: 25% para automóviles, autobuses, camiones de carga, tractocamiones, montacargas y remolques (www.dof.gob.mx, 2019).

Las inversiones empezarán a deducirse, a elección del contribuyente, a partir del ejercicio en que se inicie la utilización de los bienes o desde el ejercicio siguiente. El contribuyente podrá no iniciar la deducción de las inversiones para efectos fiscales, a partir de que se inicien los plazos a que se refiere este párrafo. En este último caso, podrá hacerlo con posterioridad, perdiendo el derecho a deducir las cantidades correspondientes a los ejercicios transcurridos desde que pudo efectuar la deducción conforme a este artículo y hasta que inicie la misma, calculadas aplicando los por cientos máximos autorizados por la presente Ley.

Registrados en contabilidad

Según el artículo 27 LISR. Las deducciones autorizadas en este Título deberán reunir los siguientes requisitos:

Fracción III. Estar amparadas con un comprobante fiscal y que los pagos cuyo monto exceda de \$2,000.00 se efectúen mediante transferencia electrónica de fondos desde cuentas abiertas a nombre del contribuyente en instituciones que componen el sistema financiero y las entidades que para tal efecto autorice el Banco de México; cheque nominativo de la cuenta del contribuyente, tarjeta de crédito, de débito, de servicios, o los denominados monederos electrónicos autorizados por el Servicio de Administración Tributaria (www.diputados.gob.mx).

Los pagos que se efectúen mediante cheque nominativo, deberán contener la clave en el registro federal de contribuyentes de quien lo expide, así como en el anverso del mismo la expresión "para abono en cuenta del beneficiario.

fracción VI. Estar debidamente registradas en contabilidad y que sean restadas una sola vez.

Artículo 28 fracción XIV LISR. pérdida. Las pérdidas derivadas de la enajenación, así como por caso fortuito o fuerza mayor, de los activos cuya inversión no es deducible conforme a lo dispuesto por esta Ley (www.diputados.gob.mx).

Caso práctico

Caso práctico para determinar la depreciación del ejercicio 2019, de activo de un automóvil por valor de \$ 700,000.00, el cual se adquirió el 01 de enero de 2019.

Tabla 1: La base para determinar la deducción Monto original de la inversión.

Fecha adquisición	Descripción	Valor Monto original de la inversión	meses	tasa	Depreciación Anual
01/01/2019	Automóvil 2019	\$ 700,000.00	12	25%	\$ 175,000.00
Total limitante para deducir mismo ejercicio de adquisición					\$ 175,000.00

En esta tabla el contribuyente aplica sobre la base de MOI de \$ 700,000.00 como lo establece el artículo 31 LISR y al multiplicarlo por la tasa del 25% el resultado es de \$175,000.00 es decir en un ejercicio puede deducir hasta la limitante.

Tabla 2: La base para determinar la deducción de la limitante.

Fecha adquisición	Descripción	Monto original de la inversión	meses	tasa	Depreciación Anual
01/01/2019	Automóvil 2019	\$ 175,000	12	25%	\$ 43,750.00
01/01/2019	Automóvil 2019	\$ 175,000	12	25%	\$ 43,750.00
01/01/2019	Automóvil 2019	\$ 175,000	12	25%	\$ 43,750.00
01/01/2019	Automóvil 2019	\$ 175,000	12	25%	\$ 43,750.00
Total depreciación en 4 años.					\$ 175,000.00

En esta tabla el contribuyente utiliza como base la limitante de \$ 175,000.00, y la deducción por año es de \$ 43,750.00, lo que significa que esta deducción es por cuatro años en forma seriada.

Tabla 3: beneficios al deducir en un año el automóvil

Base	Deducción	Tasa	ISR
Monto original MOI	\$ 175,000.00	30%	\$ 52,500.00
Limitante	\$ 43,750.00	30%	13,125.00
Beneficio ISR			\$ 39,750.00

En esta tabla se observa el beneficio de la deducción, al aplicar la base sobre el MOI del artículo 31 LISR, es decir pagaría \$ 39,750.00 menos de ISR, solo de un automóvil. Esto sucede si aplica a la base es decir el MOI, la tasa de 25%, como establece la tabla 1.

El monto original de la inversión comprende, además del precio del bien, los impuestos efectivamente pagados con motivo de la adquisición o importación del mismo a excepción del impuesto al valor agregado,

así como las erogaciones por concepto de derechos, cuotas compensatorias, fletes, transportes, acarreos, seguros contra riesgos en la transportación, manejo, comisiones sobre compras y honorarios a agentes aduanales. Tratándose de las inversiones en automóviles el monto original de la inversión también incluye el monto de las inversiones en equipo de blindaje.

El contribuyente podrá aplicar por cientos menores a los autorizados por esta Ley. En este caso, el por ciento elegido será obligatorio y podrá cambiarse, sin exceder del máximo autorizado. Tratándose del segundo y posteriores cambios deberán transcurrir cuando menos cinco años desde el último cambio; cuando el cambio se quiera realizar antes de que transcurra dicho plazo, se deberá cumplir con los requisitos que establezca el Reglamento de esta Ley.

Estímulos a vehículos eléctricos

De acuerdo al Artículo 204 de la LISR Se otorga un estímulo fiscal a los contribuyentes del impuesto sobre la renta, que consiste en aplicar un crédito fiscal equivalente al 30% del monto de las inversiones que en el ejercicio fiscal de que se trate, realicen en equipos de alimentación para vehículos eléctricos, siempre que éstos se encuentren conectados y sujetos de manera fija en lugares públicos, contra el impuesto sobre la renta que tengan a su cargo en el ejercicio en el que se determine el crédito. El crédito fiscal no será acumulable para efectos del impuesto sobre la renta (Calvo & Montes, 2019).

Cuando dicho crédito sea mayor al impuesto sobre la renta que tengan a su cargo en el ejercicio fiscal en el que se aplique el estímulo, los contribuyentes podrán acreditar la diferencia que resulte contra el impuesto sobre la renta que tengan a su cargo en los diez ejercicios siguientes hasta agotarla. En el caso de que el contribuyente no aplique el crédito en el ejercicio en el que pudiera hacerlo, perderá el derecho a acreditarlo en los ejercicios posteriores y hasta por la cantidad en la que pudo haberlo efectuado.

Reglamento de impuesto sobre la renta

De acuerdo al artículo 299 RISR: fracción I, tratándose de inversiones en automóviles o aviones, los mismos se deberán destinar exclusivamente al transporte de bienes o prestación de servicios relacionados con la actividad de la sociedad, entidad o fideicomiso, cuyos ingresos estén sujetos a un régimen fiscal preferente, y el monto original de la inversión de los bienes de que se trate no deberá rebasar las cantidades que, en la moneda local del territorio en el que se genere el ingreso sujeto a un régimen fiscal preferente de que se trate, equivalgan a los límites establecidos en el artículo 36, fracciones II y III de la Ley, salvo que la sociedad, entidad o fideicomiso, cuyos ingresos estén sujetos a un régimen fiscal preferente, se ubiquen en el supuesto previsto en el artículo 36, fracción III, párrafo segundo de la Ley (www.diputados.gob.mx).

Resolución Miscelánea Fiscal

Los contribuyentes de AGAPES deberán analizar si aplican o no las reglas la regla 3.3.1.24 la cual esta relacionada a la deducción de inversiones según sea el caso la cual en caso de aplicar la deducción dejarán de aplicar la exención de acuerdo a RMF (RMF, 2019). Se requiere analizar y comparar para identificar si conviene aplicar la regla.

De acuerdo a la Regla 3.3.1.24 Opción de deducción de gastos e inversiones no deducibles para contribuyentes del régimen de actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas y pesqueras.

Para los efectos de los artículos 28, fracción II y 103, último párrafo de la Ley del ISR, las personas morales dedicadas exclusivamente a actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras, así como las personas físicas dedicadas a dichas actividades, podrán deducir sus gastos e inversiones que reúnan requisitos fiscales, sin aplicar la proporción derivada de los ingresos exentos, siempre que acumulen en el ejercicio de que se trate, el monto que, en su caso, les corresponda por los ingresos exentos determinados conforme a lo dispuesto por el artículo 74, párrafos décimo primero, décimo segundo, décimo tercero y décimo cuarto de la Ley citada, según se trate de personas morales o personas físicas, respectivamente.

Las personas morales que ejerzan la opción a que se refiere el párrafo anterior, para los efectos de la determinación de la cuenta de utilidad fiscal neta establecida en el artículo 77 de la Ley del ISR, no aplicarán lo señalado en el artículo 74, párrafos décimo primero, décimo segundo, décimo tercero y décimo cuarto de la Ley del ISR.

Los contribuyentes que ejerzan la opción a que se refiere esta regla, podrán efectuar en los términos de la Ley del IVA, el acreditamiento del IVA correspondiente a los gastos e inversiones a que se refiere el primer párrafo de esta regla.

Los contribuyentes que inicien actividades y aquellos que ya hayan ejercido la opción a que se refiere la presente regla, deberán presentar un caso de aclaración en los términos de la regla 2.5.10., y a partir del mes en que ejerzan dicha opción, considerarán en la determinación del pago provisional, la totalidad de los ingresos del periodo comprendido desde el inicio del ejercicio y hasta el último día del mes al que corresponde el pago, acumulando a dichos ingresos el monto de los ingresos exentos a que se refiere el primer párrafo de esta regla.

Impuesto al valor Agregado

De acuerdo a la fracción I, artículo 5 de la ley de Impuesto al valor agregado establece: tratándose de erogaciones parcialmente deducibles para los fines del impuesto sobre la renta, únicamente se considerará para los efectos del acreditamiento a que se refiere esta ley, el monto equivalente al Impuesto al Valor agregado que haya sido trasladado al contribuyente y el propio impuesto al Valor Agregado que haya pagado con motivo de la importación, en la proporción en la que dichas erogaciones sean deducibles para los fines del impuesto sobre la renta (Calvo & Montes, 2020).

En el caso de los automoviles son deducibles parcialmente o estan limitados para impuesto sobre la renta por \$ 175,000.00, ahora bien de acuerdo a la ley de impuesto al valor agregado es acreditable parcialmente es decir se multiplica por 16%, equivale a \$ 28,000.00, que es la parte acreditable, pero el que da la pauta a seguir es la ley de impuesto sobre la renta, y la ley va mas alla de solo el bien, en este caso el automovil, sino lo que origina el egreso de este bien, que son los gastos.

Los gastos que puede originar el activo puede ser: gasolina o combustible, placas y tenencias, gastos de mantenimiento del automovil, seguros de automovil, llantas, accesorios entre otros, los gastos que se originen del bien, si estos son deducibles parcialmente el impuesto al valor agregado sera acreditable parcialmente.

Criterio 28/ISR/NV Inversiones en automoviles.No son deducibles cuando correspondan a automoviles otorgados en comodato y que no son utilizados para la realizacion de las actividades propias del contribuyente (criterio28/ISR/NV, 2016).

METODOLOGÍA

En el presente apartado se presentó la fundamentación teórica y la descripción metodológica de la investigación, de tipo cualitativa, se aplicó conceptos fiscales de acuerdo a la ley de impuesto sobre la renta, asimismo se presenta dos casos prácticos para el procedimiento y que este se aproxima a la idea del legislador al aplicar la base que establece ISR, en este caso al monto original de la inversión, en lugar de tomar como base la limitante del automóvil.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el análisis de los articulados de la ley de impuesto sobre la renta y los casos prácticos se logra identificar que al aplicar el artículo 31 de la ley del impuesto sobre la renta en base el monto original de la inversión es legal el procedimiento, esto en lugar de aplicar como base la limitante de \$ 175,000.00, porque en el primer año el contribuyente puede aplicar el cien de la deducción limitada y en el segundo caso lo aplicaría en cuatro ejercicios según el valor de adquisición del bien.

Los contribuyentes de la república mexicana aplican el porcentaje del 25% sobre la limitante del bien, una idea equivocada, no lesionando a la autoridad pero sí al contribuyente en forma inmediata, considerando que el total de la limitante la puede aplicar en el mismo ejercicio cuando sea el caso de acuerdo a la tabla 3. Es importante que los contribuyentes conozcan el procedimiento para su aplicación legal como se ejemplifica en un automóvil pero tratándose de una empresa que en el año adquiere una cantidad importante de automóviles el impacto fiscal puede ser significativo. Se aplica el artículo 5 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que establece en parte que: no se le podrá impedir a ninguna persona que se dedique a la profesión que le acomode siempre que ésta sea lícita.

En sentido estricto no hay simetría fiscal en automóviles, imaginar el escenario el contribuyente que enajena acumula el total de ingreso, el que deduce solo aplica la parte proporcional de la limitante.

REFERENCIAS

Calvo , E., & Montes, E. (2020). *Ley del impuesto sobre la Renta* (Vol. 1). Mexico, Mexico, Mexico: editorial THEMIS, SA DE C.V.

Criterio normativo 28/isr/NV <http://www.sat.gob.mx>: <https://wwwmat.sat.gob.mx>

Calvo , E., & Montes, E. (2020). *Ley del impuesto sobre la Renta* (Vol. 1). Mexico, Mexico, Mexico: editorial THEMIS, SA DE C.V.

Calvo, E & Montes E (2020). *Ley del impuesto al vaor agregado* (Vol. 1) Mexico, Mexico, Editorial THEMIS, S.A. de C.V

CPEUM. (2019). *CPEUM*. (C. p. mexicanos, Ed.) MÉXICO, MÉXICO, MÉXICO.

DOF. (1991). *INVERSIONES* (las deducciones de inversiones en 1991, de acuerdo al DOF 20 de diciembre asignaba mucos requisitos ed.). (DOF, Ed.) Mexico, Mexico, Mexico: DOF.

Jurisprudencia. (2014). *www.scjn.gob*. MÉXICO, MÉXICO, MÉXICO: GACETA DEL SEMANARIO.

RMF. (2019). *RMF* (cámara de diputados, es la cámara baja del congreso de la unión ed.). MEXICO, MEXICO, MEXICO: www.diputados.gob.mx.

www.diputados.gob.mx. *Registros contables*. MEXICO, MEXICO, MEXICO: Diputados.

www.dof.gob.mx. (2019). *DOF*. (DOF, Ed.) MEXICO, MEXICO, MEXICO: SHCP 01 DIC 2019.

REVISIÓN DOCUMENTAL SOBRE LAS TÉCNICAS PARA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAPITAL

Pablo Edison Ávila Ramírez
<https://orcid.org/0000-0001-7730-2128>
Universidad Laica Eloy Alfaro de
Manabí pablo.avila@uleam.edu.ec

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera
<https://orcid.org/0000-0003-1805-4405>
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
alexandra.mendoza@uleam.edu.ec

Milton Geovanny Zambrano Rivera
<https://orcid.org/0000-0002-6089-0792>
Universidad Laica Eloy Alfaro de
milton.zambrano@uleam.edu.ec

María Alexandra Lara Zambrano
<https://orcid.org/0000-0003-0207-7151>
Consultora privada
laraalexandra_1999@hotmail.com

RESUMEN

Una vez que se identifican las oportunidades de inversión y se evalúan todas las propuestas, una organización debe decidir la inversión más rentable y seleccionarla. Al elegir un proyecto en particular, una empresa puede tener que utilizar la técnica del racionamiento de capital para clasificar los proyectos según los rendimientos y seleccionar la mejor opción disponible. El objetivo de esta investigación es describir a través de la revisión documental las técnicas para la elaboración del presupuesto de capital, para tal efecto la metodología aplicada tuvo un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo. Cabe señalar que los gerentes financieros, inversores y emprendedores tienen problemas en buscar y aplicar un método en particular porque no logran cumplir con todas las expectativas, ya que cada método tiene un enfoque diferente y logra cierto nivel de satisfacción, dejando siempre un margen de descontento ante quienes muestran interés por la inversión. Las técnicas para elaborar el presupuesto de capital proporcionan un amplio margen para que los gerentes financieros, inversores y emprendedores evalúen diferentes proyectos en términos de su viabilidad para ser utilizados como inversiones. Además permite reducir los costos, traer cambios en la rentabilidad de la empresa y ayudan a evitar inversiones excesivas o insuficientes.

PALABRAS CLAVES: Presupuesto de capital, flujo de efectivo descontado, técnicas de evaluación de proyectos, racionamiento de capital.

SUMMARY

Once investment opportunities are identified and all proposals are evaluated, an organization must decide the most profitable investment and select it. When choosing a particular project, a company may have to use the technique of capital rationing to rank projects based on returns and select the best available option. The objective of this research is to describe through the documentary review the techniques for the preparation of the capital budget, for this purpose the applied methodology had a qualitative approach and the investigative process is descriptive. It should be noted that financial managers, investors and entrepreneurs have problems in finding and applying a particular method because they fail to meet all expectations, since each method has a different approach and achieves a

certain level of satisfaction, always leaving a margin of dissatisfaction before who show interest in investment. Capital budgeting techniques provide ample scope for financial managers, investors, and entrepreneurs to evaluate different projects in terms of their feasibility for use as investments. It also allows to reduce costs, bring changes in the profitability of the company and help to avoid excessive or insufficient investments.

KEYWORDS: Capital budgeting, discounted cash flow, project evaluation techniques, capital rationing.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas lanzan al mercado cientos de proyectos de inversión de manera constante, pues la frecuente demanda de consumo de bienes y servicios representa una gran oportunidad para quienes están al margen de cubrir y aprovechar las necesidades de la población, las que con el tiempo se reflejan mediante proyectos. Estos proyectos que a diario son planeados y proyectados, cumplen con todo un sistema de procesos para poder llegar a ser ejecutados, pues más allá de tener una buena idea o estimar que se puede satisfacer una necesidad, hay que conocer si la inversión necesaria para ejecutar una proyecto rendirá los rendimientos suficientes con relación a la cantidad de dinero invertida y el tiempo que se necesita para que esta de frutos, pues no solo se trata de satisfacer las insuficiencias de un mercado si no las necesidades de los inversionistas y de las organizaciones, quienes esperan recibir los beneficios suficientes de dicha inversión.

Para que un proyecto sea ejecutado de manera confiable se necesita de la aceptación y aprobación de un profesional del campo junto a los inversionistas, que se encargan de confirmar que la proyección planteada esté debidamente establecida, por lo que es trabajo de un analista financiero el encargarse de esta labor, pues este además de confirmar que un proyecto esté bien diseñado, se encarga de analizar el rendimiento y la liquidez que tendrá dicha inversión, para lo cual hará uso de los diferentes métodos de evaluación de proyectos conocidos para estimar la viabilidad del proyecto en relación al capital invertido y el interés a generar, puesto que estos factores representan suma importancia a la gente de negocios y a su decisión frente a la aprobación del proyecto.

La existencia de diferentes métodos de evaluación son una gran ventaja para los profesionales financieros, ya que les permitirá conocer los diferentes enfoques suscitados en la previsión de un proyecto, logrando dar respuestas a varias de las interrogantes que con frecuencia se presentan en las inversiones, como: ¿cuál es rendimiento esperado en términos monetarios?, ¿Cuándo se recuperara la inversión? ¿Qué tasa de rendimiento es la adecuada? entre otras, a las cuales, dependiendo la naturaleza del método, darán respuesta a sus inquietudes. Ahora bien, el método a elegir depende netamente de los profesionales financieros, pues este tendrá que cumplir con las necesidades de los inversionistas y para cada necesidad habrá un método que cumpla su expectativa.

En atención a estos planeamientos, en el presente trabajo se proyectó como objetivo describir las Técnicas para la elaboración del Presupuesto de Capital, para lo cual se abordó información documental que proporcionaron una base de conocimientos fiables, ayudando a la descripción de los hechos más relevante dentro de esta problemática y utilizando como principales autores a Van Horne y Wachovicz (2010), Gitman y Zutter (2016), Bravo et al., (2007), Ross et al., (2010) y Brealey et al., (2010).

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para empezar a indagar en el tema sobre las técnicas para elaborar el presupuesto de capital es importante recordar que la elaboración del presupuesto de capital comprende el proceso de identificar, analizar y seleccionar proyectos de inversión a largo plazo que tengan como objetivo principal maximizar la riqueza de los dueños de la entidad donde se aplicará el proyecto en cuestión.

La elaboración del presupuesto de capital parte de una decisión de inversión, independientemente de que tipo de inversión se vaya a realizar se debe justificar en qué y por qué monto se invirtieron los recursos. (Bravo et al., 2007, pág.88). Con relación a lo anterior Gitman y Zutter (2016) señalan los siguientes:

La Inversión de capital es el Desembolso de fondos por parte de la firma, del cual se espera que genere beneficios durante un periodo mayor de un año (...) de la misma manera los autores indican que la inversión operativa es el “Desembolso de fondos por parte de la firma que generará beneficios dentro del plazo de un año” (pág. 361).

La inversión de capital no es nada más que cualquier desembolso de dinero que la empresa realiza para la ejecución de un proyecto, es decir la cantidad de capital que representa poner en marcha un proyecto de inversión a largo plazo. Por otro lado, la inversión operativa es cualquier desembolso de dinero que necesita realizar la empresa para fines operativos del proyecto, y que como lo señalan los autores antes mencionados generan beneficios a corto plazo.

Técnicas para elaborar el presupuesto de capital

Las técnicas para elaborar el presupuesto de capital deben considerar como base el flujo de efectivo descontado, es decir, que una cierta cantidad de dinero hoy tiene más valor monetario que una cantidad de dinero en el futuro, por lo que, para un inversor una cantidad de dinero presente representaría una oportunidad de inversión, lo que aumentaría el valor de su dinero en el tiempo.

Van Horne y Wachovicz (2010) señalan cuatro técnicas para elaborar el presupuesto de capital:

1. Periodo de recuperación (PR)

“Es el Periodo requerido para que los flujos de efectivo acumulados esperados de un proyecto de inversión sean iguales al flujo de salida de efectivo inicial” (pág. 324).

En otras palabras, lo que permite esta técnica de evaluación de proyectos es determinar el número de años que tomara recuperar la inversión inicial de un proyecto. Para calcular el periodo de recuperación es necesario conocer los años de vida útil que tendrá el proyecto y los flujos de cada periodo para con ello determinar los flujos de entrada acumulados en dichos periodos. Una vez acumulados los flujos se aplica la fórmula del periodo de recuperación y se obtiene el número de años en el cual se recupera la inversión, si el periodo de recuperación que se determinó es mayor que el periodo de recuperación máximo aceptable, que no es más que el tiempo en el que el inversor espera recuperar la inversión, el proyecto se acepta, de no ser así el proyecto se rechaza.

Si bien es cierto el periodo de recuperación es un método poco viable para evaluar proyectos ya que presenta varios inconvenientes.

- No considera los flujos de efectivo que ocurren después de la expiración del periodo de recuperación; en consecuencia, no se puede ver como una medida de rentabilidad.
- Por último, el periodo de recuperación máximo aceptable, que sirve como estándar de corte, es una elección puramente subjetiva. (pág. 325)

Estos inconvenientes ocasionan que esta técnica sea poco fiable al determinar la viabilidad del proyecto, ya que, no solo es una medida inadecuada de la rentabilidad, sino que también al presentar resultados erróneos pueden llevar a tomar decisiones incorrectas que afecten directamente a la empresa, puesto que invertir en un proyecto que no tendrá beneficios económicos futuros traería consecuencias graves en la economía de una entidad. Sin embargo, muchas empresas utilizan esta técnica como complemento de los demás métodos señalados y como medida para determinar los riesgos de un proyecto.

2. Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

“Tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos futuros de un proyecto de inversión con el flujo de salida inicial del proyecto” (pág. 326).

La TIR (tasa interna de retorno) es otro de los indicadores financieros que, por sí, muestra la rentabilidad de una inversión, por lo que su conexión con el VPN es más congénita que el resto de indicadores.

Tal como lo señalan Ross et al., (2010) en el siguiente contexto:

Como se verá, la TIR está muy relacionada con el VPN. Con la TIR se trata de encontrar una sola tasa de rendimiento que resuma los méritos de un proyecto. Además, es de desear que sea una tasa “interna” en el sentido de que sólo dependa de los flujos de efectivo de una inversión particular, no de las tasas que se ofrecen en otras partes. (pág. 73)

Lo que permite conocer esta técnica de evaluación y selección de proyectos es determinar mediante una tasa de descuento cuan rentable es un proyecto de inversión, para ello se debe determinar dos tasas de descuento que como lo mencionan los autores antes señalados, hagan que el valor presente de los flujos de efectivo netos futuros sea igual al flujo de salida inicial o en otras palabras igual a la inversión.

Una vez determinados los valores presentes con una tasa de descuento mínima y una tasa de descuento máxima es necesario realizar el proceso de interpolación que permitirá determinar la TIR y con ello conocer si el proyecto es o no rentable. Si el valor de la tasa interna de rendimiento que se calculó es menor que la tasa de rendimiento mínimo aceptable establecida por el inversionista, el proyecto se rechaza, si dicha tasa es mayor, el proyecto se acepta.

La interpolación es “Estimar un número desconocido que está en algún punto entre dos números conocidos” (...) los mismos autores indican que la tasa de rendimiento mínimo aceptable es la “Tasa de rendimiento mínimo requerido sobre una inversión en un análisis de flujo de efectivo descontado; la tasa a la que un proyecto es aceptable” (pág. 327).

3. Valor Presente Neto (VPN)

“El valor presente de los flujos de efectivo netos de un proyecto de inversión menos su flujo de salida inicial” (pág. 327). El valor presente neto al igual que la tasa interna de rendimiento es un método de evaluación de proyectos de flujos de efectivos descontados, es decir que esta técnica utiliza una tasa de descuento para determinar si el proyecto de inversión que se está analizando es apto de ejecutar.

Brealey et al., (2010) señalan las siguientes características esenciales del VPN:

- La regla del VPN reconoce que un dólar vale más hoy que mañana, porque se puede reinvertir hoy para empezar a recibir intereses de inmediato. Cualquier regla de inversión que no reconoce el valor del dinero en el tiempo, no es razonable.
- El valor presente neto depende sólo de los flujos de efectivo proyectados provenientes del proyecto, así como del costo de oportunidad del capital.
- Los valores presentes se pueden sumar porque se miden en dinero de hoy. (pág. 118)

En síntesis, lo que permite este método es conocer en base a los flujos de efectivo, que tan rentable es un proyecto al final de un periodo. Se calcula restando de los flujos de efectivo netos del periodo la inversión inicial, si como resultado tenemos un valor negativo o menor a cero el proyecto se rechaza de lo contrario se acepta.

4. Índice de Rentabilidad (IR)

“La razón entre el valor presente neto de los flujos de efectivo netos futuros de un proyecto y su flujo de salida inicial” (pág. 329). Esta técnica utiliza la misma metodología del valor presente neto, su diferencia radica en que, en lugar de restar la inversión inicial de los flujos de efectivos netos, esta inversión se divide y da como resultado un índice de rentabilidad que tiene un criterio de aceptación similar a los demás métodos, si el IR es mayor o igual a uno, quiere decir que el proyecto en cuestión se debe aceptar, de lo contrario si el IR es menor que uno, el proyecto es inaceptable.

Valor Económico Agregado (EVA)

Gitman y Zutter (2016) mencionan un método adicional para evaluar proyectos:

El enfoque del EVA se usa comúnmente para medir la rentabilidad de una inversión en cada uno de los años de duración de la inversión. El método EVA inicia del mismo modo que el de VPN (calculando los flujos de efectivo netos de un proyecto). Sin embargo, el enfoque EVA resta de esos flujos de efectivo una cantidad establecida para reflejar el rendimiento que los inversionistas de la empresa demandan sobre el proyecto. (pág. 370)

Para su efecto a lo enunciado, Brealey *et al.*, (2010) expresan que:

El rendimiento neto sobre la inversión y el EVA se centran en la misma cuestión. Cuando el rendimiento sobre la inversión es igual al costo de capital, el rendimiento neto y el EVA son iguales a cero, pero el rendimiento neto es un porcentaje e ignora el tamaño de la empresa. El

EVA reconoce la cantidad de capital empleado y la cantidad de dólares de riqueza adicional creada. (335)

Este método es un enfoque adicional a los demás métodos estudiados ya que, permite averiguar el comportamiento de los flujos de efectivo de cada periodo de la inversión, dicho de otra forma, el método EVA determina si un proyecto gana un rendimiento económico puro.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

No se puede decir a ciencia cierta que método resulta más eficaz al momento de evaluar un proyecto, puesto que todas las técnicas señaladas poseen características que difieren entre sí.

Gitman y Zutter (2016) señalan los siguientes puntos de vista:

- **Punto de vista teórico:** Desde un punto de vista puramente teórico, el VPN es el mejor método de elaboración del presupuesto de capital debido a varios factores. El más importante es que el uso del VPN mide cuánta riqueza crea un proyecto para los inversionistas (o cuánta riqueza destruye cuando el VPN es negativo). Si consideramos que el objetivo de los gerentes financieros es maximizar la riqueza de los accionistas, el método del VPN tiene la relación más clara con este objetivo y, por lo tanto, es la “regla de oro” para evaluar las oportunidades de inversión.
- **Punto de vista práctico:** La evidencia sugiere que a pesar de la superioridad teórica del VPN, los gerentes financieros utilizan el método de la TIR con tanta frecuencia como el del VPN. El atractivo del método de la TIR se debe a la disposición general de la gente de negocios a pensar en términos de tasas de rendimiento más que en los rendimientos en dólares reales. Como las tasas de interés, la rentabilidad, etc, se expresan con mayor frecuencia como tasas de rendimiento anuales, el uso de la TIR tiene sentido para los gerentes que toman las decisiones financieras. (págs. 379-380)

Ahora bien, se dice que los hechos son quienes hablan, por lo que para una mayor interpretación sobre cuál es el método más concurrente entre las empresas los autores nos presentan un dato estadístico sobre ello, enmarcando el siguiente estudio:

En una investigación reciente se preguntó a los gerentes financieros de diversas empresas qué métodos usaban para evaluar los proyectos de inversión de capital. Un descubrimiento interesante fue que las compañías usan más de un método de los que hemos visto en este capítulo. Por mucho, los métodos más utilizados fueron los enfoques de la TIR y el VPN, empleados por el 76 y 75% (respectivamente) de los gerentes financieros encuestados. (pág. 380)

Dificultades potenciales

1. Dependencia y exclusión mutua

Una vez que se analizaron las técnicas de evaluación y selección de proyectos se hace necesario conocer que existen varios tipos de proyectos que pueden ocasionar problemas al

analista al momento de clasificar o seleccionar un proyecto. Van Horne y Wachovicz (2010) indican los siguientes tipos de proyecto:

- Proyecto dependiente (o contingente): Cuya aceptación depende de la aprobación de uno o más de otros proyectos.
- Proyectos mutuamente excluyentes: Son tales que la aceptación de uno hace imposible la aprobación de uno o más de otros proyectos (pág. 330).

2. Problemas de clasificación

En el caso de los proyectos mutuamente excluyentes se pueden presentar inconvenientes al momento de clasificar un proyecto entre dos o más opciones, puesto que la aplicación de los métodos puede llegar a tener resultados contradictorios, o dicho de otra manera se podría dar el caso en que para un método es más rentable un proyecto que otro y viceversa.

Van Horne y Wachovicz (2010) cuando los proyectos tienen distintos clasificadores el conflicto se debe a los siguientes factores:

- **Escala de inversión:** Los costos de los proyectos difieren.
- **Patrón de flujos de efectivo:** Los tiempos de los flujos de efectivo difieren. Por ejemplo, los flujos de efectivo de un proyecto aumentan con el tiempo mientras que los de otro disminuyen.
- **Vida del proyecto:** Los proyectos tienen vidas útiles diferentes. (pág. 330)

Cuando dos proyectos difieren en relación a la inversión, surge un problema para determinar qué proyecto es más rentable, ya que las diversas técnicas pueden arrojar resultados diferentes. Sin embargo, un proyecto con mayor inversión siempre será más rentable que un proyecto con una inversión menor. En el caso de los proyectos que tienen patrones de flujo de efectivo diferentes se recomienda utilizar el método del valor presente neto, pues esta técnica ayudaría a determinar qué proyecto agrega más valor a la entidad. Por último cuando se dé el caso que las vidas útiles de los proyectos difieren se deberá analizar otros factores que ayuden a determinar qué proyecto es más factible para la entidad.

3. Tasas internas de rendimiento múltiples

Puede darse el caso que bajo el método de tasa interna de rendimiento (TIR) se registren tasas internas de rendimiento múltiples en proyectos no convencionales, es decir, aquellos cuyos flujos de efectivo muestran varios cambios de signo. Cuando se tienen múltiples tasas internas de rendimiento, debe usarse un método alternativo de análisis, ya que ninguna tasa interna de rendimiento tiene sentido económico cuando existe más de una. (Van Horne & Wachovicz, Fundamentos de la Administración Financiera, 2010, pág. 334)

4. Racionamiento de capital

Van Horne y Wachovicz (2010) establecen que el racionamiento de capital es la "Situación en la que se coloca una restricción (o un límite de presupuesto) sobre la cantidad total de gastos

de capital durante un periodo específico” (pág. 336). El racionamiento de capital se da en aquellas empresas que tienen una cantidad de dinero establecida para utilizar en un determinado periodo, por lo general de un año.

Para un mayor entendimiento es necesario conocer las dos formas en las que se puede presentar el racionamiento de capital, tal como lo conceptualiza Brealey et al., (2010)

- **Racionamiento débil:** Las restricciones de capital de muchas empresas son débiles. No reflejan imperfecciones en los mercados de capitales, sino que son límites temporales adoptados por los directores como ayuda para el control financiero.
- **El racionamiento fuerte:** conlleva imperfecciones de mercado, pero no significa por necesidad que desechemos el valor presente neto como criterio para el presupuesto de capital, ya que esto depende de la naturaleza de la imperfección. (Pág. 133)

El racionamiento de capital puede ser fuerte o débil y se da tanto en las inversiones como en los gastos a los que puede incurrir una compañía, para de esta manera tener un mayor control de las salidas de efectivo y no caer en desperdicios innecesarios.

5. Estimaciones puntuales

El análisis de presupuesto de capital, como se ha visto, resalta una serie de estimaciones puntuales para datos como cambio anual en ingreso operativo neto, costo de instalación, valor de rescate final, etcétera. Van Horne y Wachovicz (2010) indican que el análisis de sensibilidad es:

Un análisis de incertidumbre del tipo “qué pasaría si” en el que las variables o suposiciones de un caso base se modifican con la finalidad de determinar su repercusión sobre los resultados medidos de un proyecto, como el valor presente neto (VPN) o la tasa interna de rendimiento (TIR). (pág. 338)

Para evaluar los flujos de efectivo y las estimaciones del VPN es preciso el preguntarse ¿Qué pasaría sí?, con la finalidad de evaluar el riesgo de un proyecto y cuáles serían los componentes necesarios para lograr que una inversión sea exitosa, por lo que es necesario estudiar métodos que nos permitan obtener un análisis sobre el ¿Qué pasaría sí? de un proyecto.

El análisis de sensibilidad es una variación del análisis de escenarios que es útil para señalar las áreas donde el riesgo del pronóstico es en particular grave. La idea básica del análisis de sensibilidad es congelar todas las variables, excepto una, y ver qué tan sensible es la estimación del VPN a los cambios en esa variable. Si la estimación del VPN resulta ser muy sensible a cambios algo pequeños en el valor proyectado de alguno de los componentes del flujo de efectivo del proyecto, entonces el riesgo del pronóstico relacionado con esa variable es alto. (Ross et al., 2010, pág. 341)

Este tipo de análisis puede llegar a ser de gran importancia a la hora de seleccionar un proyecto; ya que, permite dar mayor certeza de si se debe o no aceptar un proyecto, además, en los proyectos ya

aceptados permite saber cuáles son las variables más sensibles que deben estar en constante verificación.

Supervisión de proyectos: Revisiones de avance y post-auditorías

Van Horne y Wachovicz (2010) señalan el siguiente concepto:

Post-auditoría: Comparación formal de los costos y beneficios reales de un proyecto con las estimaciones originales. Un elemento clave de la auditoría es la retroalimentación; es decir, los resultados de la auditoría se comunican al personal relevante para que la toma de decisiones en el futuro pueda mejorar. (pág. 340)

El presupuesto de capital es un proceso que no solo implica la elección del proyecto, sino que, dicho proyecto debe estar en constante revisión y seguimiento. Una correcta post auditoria permite conocer al inversor que tan rentable está siendo el proyecto, y si cumple con los resultados antes presupuestados, además puede dar un indicio de las debilidades que pueda tener el proyecto en marcha o cualquier otro aspecto importante que no se haya tomado en cuenta, en otras palabras, las post auditorias sirven como herramienta para la toma de decisiones en relación al proyecto propuesto.

Conclusiones

- La aplicación de métodos para la evaluación de proyectos es indispensable para determinar si un proyecto debe o no ser ejecutado, pues comprendemos que, dependiendo la naturaleza del método a ser utilizado, estos permiten diagnosticar el periodo de recuperación, la rentabilidad y otros aspectos importantes que influyen en la toma de decisiones del profesional financiero sobre una inversión.
- Para que el analista financiero tome la decisión de aprobar o no un proyecto de inversión, el presupuesto de capital junto a su indicador financiero o método de evaluación de proyectos, deben complementar mutuamente las expectativas que el analista posee sobre la inversión a realizar, de tal manera que se proyecte la factibilidad del proyecto en el mercado. Por tal motivo el método a ser trabajado debe ser aquel que procure cumplir con los objetivos y disposiciones de los inversionistas y el analista financiero, pues esto será fundamental para la toma de decisiones y aprobación de un proyecto.
- Congruentemente no se estima que un método de evaluación sea mejor que otro, ya que cada método es de aplicación distinta, pues dependiendo del método estos se enfocan en diferentes puntos de vista, como la necesidad o la inquietud por saber la viabilidad que tiene un proyecto en relación al valor del dinero en el tiempo o su periodo de recuperación, estas entre otras características hacen a cada método distinto uno del otro, pero a su vez lo vuelven necesario para dar respuesta a las diferentes interrogantes que se pueden suscitar en un proyecto de inversión.
- En relación a casos prácticos, las empresas suelen concurrir a un método en particular, el TIR, el cual se enfoca en las tasas de rendimiento y la rentabilidad de un proyecto, es atractivo para los inversionistas y es un punto a favor para su aplicación, sin embargo, no despoja de sus atributos al resto de métodos.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca, G. (2016). *Evaluación de proyectos de inversión* . México : McGrawHill.
- Bravo, S., Lambretón, T., & Márquez, T. (2007). *Introducción a las Finanzas*. México: Pearson.
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Carbonel, J. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* . Lima: Macro.
- Castro , R., & Mokate , K. (2003). *Evaluación Económica y Social de Proyectos de Inversión* . Bogotá : Alfaomega.
- Ehrhardt, M. C., & Brigham, E. F. (2007). *Finanzas Corporativas* . Ciudad de México-México: Cengage Learning Editores,
- Gitman, L., & Zutter, C. (2016). *Principios de la Administración Financiera*. México: Pearson .
- Ilari, S. (2014). *Formulación y evaluación de proyectos*. Buenos Aires: Universidad Virtual de Quilmes.
- Meza, J. (2013). *Evaluación financiera de proyectos* . Bogotá : Ecoe Ediciones .
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGrawHill.
- Sapag, N., Sapag, R., & Sapag, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGrawHill.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson

APLICACIÓN MÓVIL INFORMATIVA Y DE TRÁMITES PARA EL MIGRANTE ZACATECANO RESIDENTE EN ESTADOS UNIDOS PARA EL COZCYT

Audel Rolando Pérez García¹
Instituto Tecnológico de Tlaxiaco
tlaxmen660@gmail.com

Omar Jiménez Márquez²
Instituto Tecnológico de Tlaxiaco
omarjim_80@hotmail.com

Faustino Sergio Villafuerte Palavicini³
Instituto Tecnológico de Tlaxiaco
direccion@ittlaxiaco.edu.mx

Daniel Ortiz Castro⁴
Instituto Tecnológico de Tlaxiaco
dqniort@gmail.com

Juan José Peláez Villegas⁵
Instituto Tecnológico de Tlaxiaco
juanjosepelaez84@gmail.com

RESUMEN

El uso de aplicaciones móviles y las herramientas de internet han tenido un gran impacto en las actividades de la sociedad en la actualidad siendo esta una actividad que cualquier persona que cuente con la oportunidad de acceder a un dispositivo móvil pueda realizar, con esto puede resolver muchas problemáticas y necesidades cotidianas, como consecuencia producto de esta investigación se desarrolló una aplicación para poder llevar información a los migrantes zacatecanos, información que tendrán al alcance de su móvil, información relacionada de fechas de eventos, directorios e información de los programas que la secretaría del migrante zacatecano tienen para sus ciudadanos, obteniendo así una aplicación móvil desarrollada con el SDK de Flutter y publicada en la plataforma de Google Play.

Palabras Clave: aplicación móvil informativa, migrante zacatecano, trámites para el migrante, migrantes residentes en México, Zacatecas, Secretaría del Migrante Zacatecano.

¹ Profesor Titular del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, Maestro en Ingeniería adscrito al departamento de Sistemas y Computación

² Profesor del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, Maestro en Ingeniería adscrito al departamento de Ciencias Económico – Administrativas.

³ Profesor Titular del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, Licenciado en Administración de empresas adscrito al departamento de Ciencias Económico – Administrativas.

⁴ Estudiante egresado del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales.

⁵ Estudiante egresado del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales.

MOBILE INFORMATION AND PROCEDURE APPLICATION FOR THE ZACATECAN MIGRANT RESIDING IN THE UNITED STATES FOR THE COZCYT

ABSTRACT

The use of mobile applications and internet tools has had a great impact on the activities of society today, this being an activity that anyone who has the opportunity to access a mobile device can perform, with this can solve many problems and daily needs, as a result of this research, an application was developed to bring information to the Zacatecan migrants, information that will be available to their mobile, information related to dates of events, directories and information on the programs that the secretariat of the Zacatecan migrant have for their citizens, thus obtaining a mobile application developed with the Flutter SDK and published on the Google Play platform.

Key words: Informative mobile application-Zacatecan migrant-procedures for the migrant-migrants residing in Mexico-Zacatecas-Secretariat of the Zacatecan Migrant

Introducción

La Secretaría del Migrante Zacatecano, ha tenido que innovar en todos los procesos que allí operan, en el caso específico que nos precisa en esta ocasión, la Secretaría del zacatecano migrante necesita llevar su información y sus procesos a la tecnología en tiempos actuales.

A continuación, se presentará el desarrollo de una aplicación móvil con la intención de brindar información e implementar trámites de manera digital para los residentes migrantes del estado de Zacatecas en Estados Unidos. En la cual se busca tener un mejor control de estos, una mayor eficiencia en cuanto a la información de los programas que oferta el gobierno estatal de Zacatecas, una lista más detallada de los encargados de programas o dependencias a través de un directorio, una lista de eventos en un calendario y un apartado en el cual se muestre información que tenga el gobierno a todos los migrantes. Se busca presentar las diversas herramientas que se complementan entre sí para el desarrollo de la misma, tomando en cuenta que en algunas situaciones la información no es del todo completa esto con el fin de mantener las políticas de la dependencia.

Actualmente con la situación mundial a causa de la pandemia es el mejor momento para desarrollar aplicaciones de este tipo, ya que con las diferentes medidas de seguridad que se dan por el gobierno es mejor tener la información de los programas, el poder hacer los trámites desde casa y el tener la información actualizada por parte de todos los que constituyen la Secretaría, conocer la funcionalidad de los servicios y programas, así como cualquier información por parte del estado de Zacatecas para todos sus Migrantes.

Problemas a resolver

El problema a resolver durante este proyecto consiste en realizar trámites de algún servicio a través de la aplicación móvil de manera rápida, sencilla y eficaz. Tomando en cuenta todos los requisitos que se piden para realizarlo de manera correcta. Así como poder mostrar todos los programas disponibles para los

migrantes zacatecanos, el directorio de todos los programas, las representaciones, las federaciones y de todos los que trabajan en la Secretaría del migrante, el poder mostrar eventos y poder mantener informados al día a todos los que ocupen la aplicación.

Objetivo general

Desarrollar una aplicación móvil informativa con todos los servicios de la Secretaría del Zacatecano migrante a los residentes en Estados Unidos que les permitan conocer convocatorias, trámites y servicios.

Objetivos específicos

- Analizar la información sobre los trámites, servicios y bancos con los que trabaja la dependencia para una mejor integración de todo en la aplicación.
- Diseñar cada uno de los módulos que contendrá la aplicación para que sea muy sencilla y fácil de manejar para los usuarios.
- Desarrollar los módulos previamente diseñados para mostrar cada uno de los apartados previstos.
- Garantizar la confidencialidad, administración y seguridad de toda la información de los usuarios, así como la disponibilidad de toda la información de los trámites y servicios.

Justificación

El presente artículo tiene como propósito mostrar que con uso de las tecnologías de la información y comunicación se facilita la interacción entre las personas que a pesar de las distancias se pueden resolver problemas en específico; del caso de estudio la aplicación surge a consecuencia de que los trámites no tienen un buen control y por lo tanto son muy tardados, para hacer los pagos es complicado por la gran demanda que tienen los bancos a diario. Con el propósito de hacer más eficiente el proceso de trámites, consultas y pagos de trámites, así como tener un mejor control de cada proceso que se lleve a cabo sabiendo que será más rápido, más seguro y productivo para todas las partes tanto como el del migrante como el de la Secretaría del zacatecano.

La aplicación se desarrolló con el objetivo de facilitar el proceso de trámites y pagos para los migrantes, tener información sobre los diferentes trámites y servicios que ofrecen.

La aplicación agilizará el proceso de trámites, brindará de forma más rápida información sobre cada uno de los servicios disponibles y facilitará el pago de algún trámite.

Marco teórico

Aplicaciones móviles

Una aplicación móvil es aquella desarrollada especialmente para ser ejecutada en dispositivos móviles como un teléfono celular, tabletas y similares. Estas aplicaciones tienen características especiales para poder funcionar en estos dispositivos móviles que, por lo general, tienen menos capacidad de procesamiento y

almacenamiento que computadoras de escritorio o notebooks. En general estas aplicaciones son conocidas como "apps". (Enriquez & Casas, 2013)

Desarrollo de aplicaciones móviles

El desarrollo de aplicaciones móviles es el conjunto de procesos y procedimientos involucrados en la escritura de software para pequeños dispositivos inalámbricos de cómputo, como teléfonos inteligentes o tabletas.

El desarrollo de aplicaciones móviles es similar al desarrollo de aplicaciones web, y tiene sus raíces en el desarrollo de software más tradicional. Una diferencia fundamental, sin embargo, es que las aplicaciones móviles a menudo se escriben específicamente para aprovechar las características únicas que ofrece un dispositivo móvil en particular.

Una forma de asegurar que las aplicaciones muestren un rendimiento óptimo en un dispositivo determinado es desarrollar la aplicación de forma nativa en ese dispositivo. Esto significa que, a un nivel muy bajo, el código se escribe específicamente para el procesador de un dispositivo particular. Cuando una app necesita ejecutarse en varios sistemas operativos, sin embargo, hay poco código que puede ser reutilizado desde el desarrollo inicial. La aplicación debe ser esencialmente reescrita para cada dispositivo específico. (Gasca Mantilla y otros, 2013)

Lenguaje de programación Dart.

Dart (originalmente llamado Dash) es un lenguaje de programación de código abierto, desarrollado por Google. Fue revelado en la conferencia goto; en Aarhus, Dinamarca el 10 octubre de 2011. El objetivo de Dart no es reemplazar JavaScript como el principal lenguaje de programación web en los navegadores web, sino ofrecer una alternativa más moderna. Lars Bak, ingeniero de software de Google, define a Dart como un "Lenguaje estructurado pero flexible para programación Web".

Dart está pensado para ofrecer mejores resultados mediante alternativas a algunos problemas de JavaScript, pese a que en su presentación no se hicieron referencias explícitas a JavaScript. Pretende ser una herramienta sencilla para proyectos más grandes y ofrecer una mejor seguridad.

Desde 2011, los ingenieros de Google desarrollaron un programa desde internet para el desarrollo de aplicaciones llamado Brightly, que quizás sea la primera aplicación creada con Dart. Google ofrecerá una herramienta para traducir Dart a ECMAScript 3 en el instante, para ser compatible con los navegadores que no utilicen Dart. Google también integrará una máquina virtual nativa en Google Chrome y facilitará a sus competidores lo mismo para sus navegadores. El lanzamiento de la MV de Dart y su traductor se anunció para finales de 2011.

En noviembre de 2013, tras más de 2 años desde su presentación y entre gran expectación aparece la primera versión estable, la versión 1.0. Dos meses desde la publicación de la versión 1.0 de Dart, aparece la versión 1.1, con nuevas funciones, mejoras de las herramientas de desarrollo y un mejor rendimiento.

Dart-sdk es el kit de desarrollo de software de Dart (SDK). Incluye todas las librerías de Dart como dart:core o dart:html y tiene herramientas de línea de comandos muy útiles como el compilador de Dart-to-JavaScript y la máquina virtual de Dart. (Molina López, 2019)

GitHub

Es una forja (plataforma de desarrollo colaborativo) para alojar proyectos utilizando el sistema de control de versiones Git. Se utiliza principalmente para la creación de código fuente de programas de computadora. El software que opera GitHub fue escrito en Ruby on Rails. Desde enero de 2010, GitHub opera bajo el nombre de GitHub, Inc. Anteriormente era conocida como Logical Awesome LLC.

El código de los proyectos alojados en GitHub se almacena típicamente de forma pública, aunque utilizando una cuenta de pago, también permite hospedar repositorios privados. (GitHub, 2021)

El 4 de junio de 2018, Microsoft compró GitHub por la cantidad de 7.500 millones de dólares.

Características:

- Wiki para cada proyecto.
- Página web para cada proyecto.
- Gráfico para ver cómo los desarrolladores trabajan en sus repositorios y bifurcaciones del proyecto. Funcionalidades como si se tratase de una red social, por ejemplo, seguidores.
- Herramienta para trabajo colaborativo entre programadores.
- Gestor de proyectos de estilo Kanban.

Corel Draw

Corel DRAW es una aplicación informática de diseño gráfico vectorial, es decir, que usa fórmulas matemáticas en su contenido. Esta, a su vez, es la principal aplicación de la suite de programas Corel DRAW Graphics Suite ofrecida por la corporación Corel y que está diseñada para suplir múltiples necesidades, como el dibujo, la maquetación de páginas para impresión y la publicación web, todas incluidas en un mismo programa. Sus principales competidores son Adobe Illustrator e Inkscape, este último de código abierto.

CorelDRAW fue lanzado oficialmente en el año de 1989, diseñado por los ingenieros informáticos Michel Bouillon y Pat Beirne de Corel Corporation. La versión más reciente de Corel DRAW es la versión 2020 (V.22). Desde la versión de CorelDRAW 2019, la aplicación está disponible para Windows y para MacOS. (CorelDRAW, 2021)

Adobe XD

Es un editor de gráficos vectoriales desarrollado y publicado por Adobe Inc. para diseñar y crear un prototipo de la experiencia del usuario para páginas web y aplicaciones móviles. El software está disponible para MacOS y Windows.

Adobe XD apoya a los diseños vectoriales y a los sitios web wireframe, y creando prototipos simples e interactivos con un solo click. Adobe prime anunció que estaban desarrollando una nueva herramienta de diseño y prototipado bajo el nombre "Proyecto Cometa" en la conferencia Adobe MAX en octubre 2015. La primera versión beta fue realizada para MacOS como "Adobe Experience Design CC" para cualquiera con una cuenta de Adobe el 14 de marzo de 2016. Una versión beta de Adobe XD fue publicada para Windows 10 el 13 de diciembre de 2016. (Creative, 2021)

Metodología Scrum

Scrum es un marco de trabajo para desarrollo ágil de software.

Martin Fowler describe la metodología como aquella que *“Está especialmente indicada para proyectos con un rápido cambio de requisitos. Sus principales características se pueden resumir en dos. El desarrollo de software se realiza mediante iteraciones, denominadas sprints, con una duración de 30 días. El resultado de cada sprint es un incremento ejecutable que se muestra al cliente. La segunda característica importante son las reuniones a lo largo del proyecto, entre ellas destaca la reunión diaria de 15 minutos del equipo de desarrollo para coordinación e integración”*.

Es un proceso en el que se aplican de manera regular un conjunto de buenas prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo y obtener el mejor resultado posible de proyectos, caracterizado por:

- Adoptar una estrategia de desarrollo incremental, en lugar de la planificación y ejecución completa del producto.
- Basar la calidad del resultado más en el conocimiento tácito de las personas en equipos auto organizados, que en la calidad de los procesos empleados.
- Solapar las diferentes fases del desarrollo, en lugar de realizar una tras otra en un ciclo secuencial o en cascada.

Este modelo fue identificado y definido por Ikujiro Nonaka y Takeuchi a principios de los 80, al analizar cómo desarrollaban los nuevos productos las principales empresas de manufactura tecnológica: Fuji-Xerox, Canon, Honda, NEC, Epson, Brother, 3M y Hewlett-Packard (SCRUM, 2021). Permite la creación de equipos auto-organizados impulsando la colaboración de todos los miembros del equipo, y la comunicación verbal entre métodos, miembros y disciplinas involucrados en el proyecto.

La metodología se basa en:

- El desarrollo incremental de los requisitos del proyecto en bloques temporales cortos y fijos.
- Se da prioridad a lo que tiene más valor para el cliente.
- El equipo se sincroniza diariamente y se realizan las adaptaciones necesarias.
- Tras cada iteración (un mes o menos entre cada una) se muestra al cliente el resultado real obtenido, para que este tome las decisiones necesarias con relación a lo observado.
- Se le da la autoridad necesaria al equipo para poder cumplir los requisitos.
- Fijar tiempos máximos para lograr objetivos.
- Equipos pequeños (de 3 a 9 personas cada uno).
- Principales características de Scrum
- Gestión regular de las expectativas del cliente, resultados anticipados, flexibilidad y adaptación, retorno de inversión, mitigación de riesgos, productividad y calidad, alineamiento entre cliente y equipo, por último, equipo motivado.
- Se hace uso de equipos auto-dirigidos y auto-organizados.

- Se realiza a diario una reunión de Scrum, que es una reunión de avance diaria que no dura más de 15 minutos con el objetivo de obtener realimentación sobre las tareas del equipo y los obstáculos que se presentan.

Desarrollo

Rol de los desarrolladores del proyecto

En el desarrollo de la aplicación se definieron los roles y las responsabilidades de los desarrolladores con la finalidad de compartir actividades y lograr una sinergia de trabajo en equipo.

Tabla 1 *Rol y responsabilidades de los desarrolladores*

Rol	Responsabilidades
Scrum Master Desarrollador	<ul style="list-style-type: none"> • Canalizar las necesidades del negocio. • Escuchar a las partes interesadas en el producto y transmitir las en “objetivos de valor para el producto”, al Scrum Team. • Revisar el producto e ir adaptándole sus funcionalidades, analizando las mejoras que éstas pueda otorgar un mayor valor para el negocio. • Planificar y llevar a cabo pruebas de software de los ordenadores para comprobar si funcionan correctamente. Identifican el riesgo de sufrir errores de un software, detectan errores y los comunican. • Evalúan el funcionamiento general del software y sugieren formas de mejorarlo.
Tester	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la correcta aplicación de Scrum. • Resolver los conflictos que entorpezcan el progreso del proyecto. • Incentivar y motivar al Scrum Team, creando un clima de trabajo colaborativo. • Llevar el Product Backlog a desarrollos parcialmente funcionales y operativos.

Fuente: *Elaboración propia*

Requerimientos del sistema

Para el desarrollo de la aplicación móvil fue necesario definir, ordenar, calendarizar y priorizar actividades con el objetivo de tener la aplicación lista en un periodo de 5 meses.

Tabla 2 *Actividades y calendarización de actividades de desarrollo*

id	Descripción de historia	Estimación (días)	Inicio	Fin	Prioridad
1	Análisis de requerimientos	5	27 de enero	31 de enero	Alta
2	Almacenamiento de datos	5	3 de febrero	7 de febrero	Alta
3	Diseño de los mockups	5	10 de febrero	14 de febrero	Alta
4	Crear la página principal	5	17 de febrero	21 de febrero	Alta
5	Elegir directorio	5	24 de febrero	28 de febrero	Alta
6	Elegir programa	5	2 de marzo	6 de marzo	Alta
7	Elegir servicio	5	9 de marzo	13 de marzo	Alta
8	Ver información del encargado de algún programa o servicio	5	16 de marzo	20 de marzo	Alta
9	Ver información de cada programa	5	23 de marzo	27 de marzo	Alta
10	Ver información de cada servicio	5	30 de marzo	3 de abril	Alta
11	Verificar las fechas en los calendarios (eventos de la asociación)	8	6 de abril	15 de abril	Alta
12	Realizar trámites	12	16 de abril	1 de mayo	Alta
13	Pruebas	10	4 de mayo	15 de mayo	Alta
14	Validación	10	18 de mayo	29 de mayo	Alta

Fuente: *Elaboración propia*

Metodología

Con respecto al diseño e implementación de la aplicación, se utilizó la metodología ágil, y el uso de flutter. Como a continuación se describe de manera detallada.

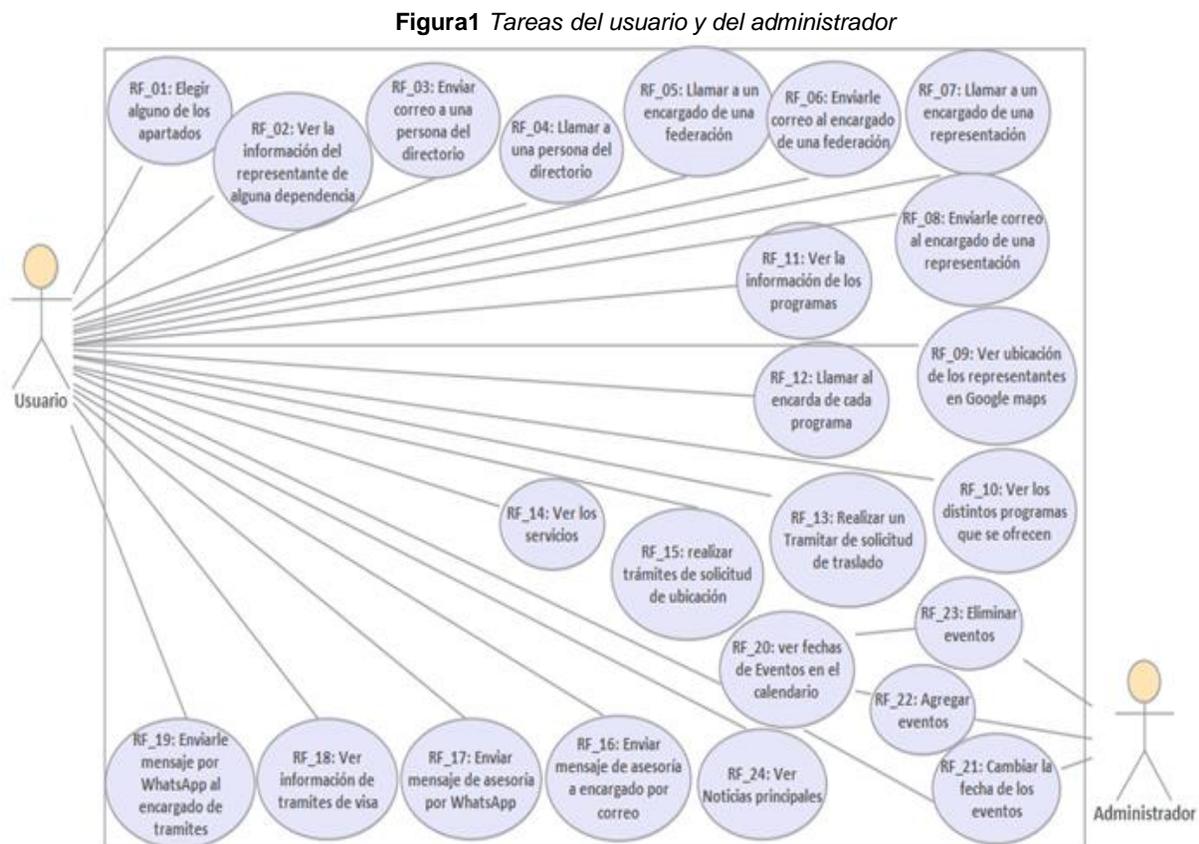
Metodología Agil Scrum

Propone una técnica de desarrollo incremental mediante sprints; Los sprints son interacciones de una duración prefijada en la que se trabaja para convertir las historias en una versión de software. Para ello, no se cuenta con una planificación como tal, sino como un listado de características deseables para el producto que se deberán abordar durante los sprints de trabajo. Sus principios se basan en mantener equipos de trabajo bien organizados en los que se maximice la comunicación, utilizar un proceso flexible susceptible a cambios para asegurar una máxima calidad del producto y dividir el trabajo en paquetes poco acoplados.

Casos de uso

“Un caso de uso representa un objetivo sencillo de un sistema donde describe una secuencia de actividades y de interacciones con el usuario para alcanzar un objetivo”.

En la Figura 1. Se puede entender mejor el concepto, y se puede observar los diferentes tipos de usuario de la aplicación: el usuario y administrador, además cada uno de ellos tiene sus tareas que pueden realizar.



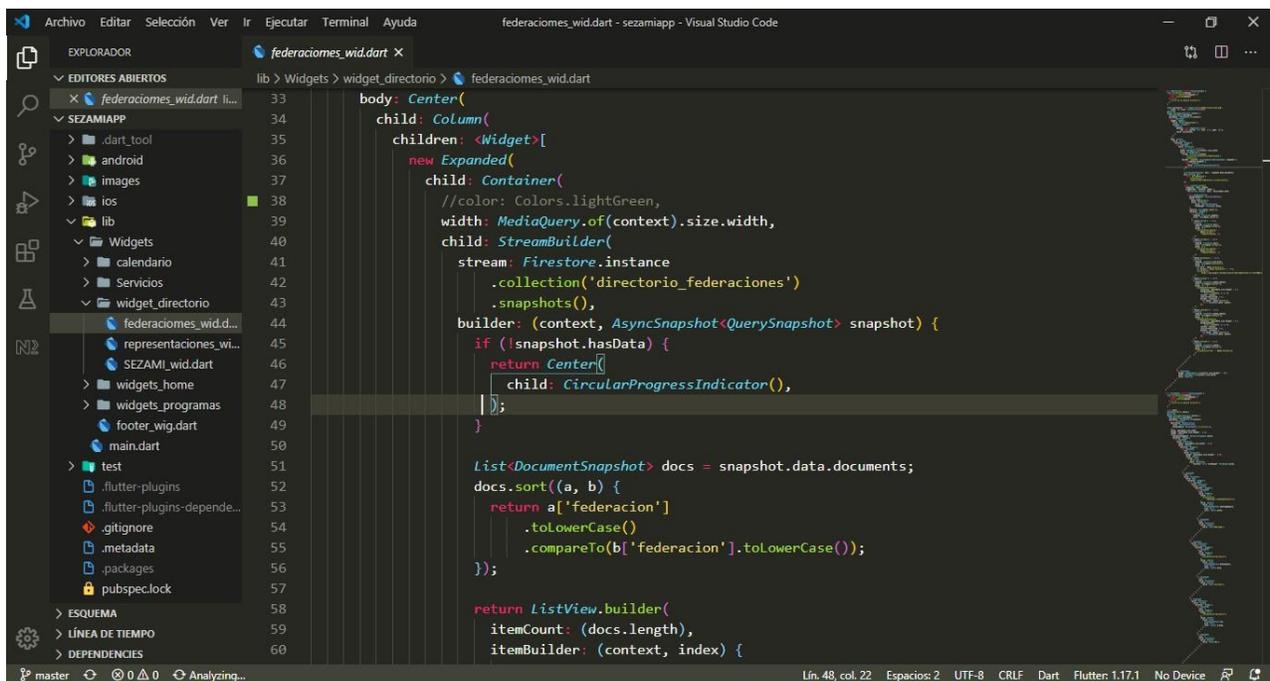
Fuente: Elaboración propia

Desarrollo y pruebas de la aplicación

Para el proceso de pruebas, se desarrolló una aplicación móvil capaz de mostrar la información que presenta la Secretaría del Migrante Zacatecano, así como los diferentes programas, el directorio de los integrantes de esta y los diferentes formularios para poder pedir ayuda, además muestran un calendario para su programación durante el año que está transcurriendo.

Codificación de la interfaz del directorio y la lista de usuarios. Utilizando el editor de código “Visual Studio Code”, con el lenguaje de programación Dart y el Framework Flutter, como se observa en la figura 2.

Figura 2 Generación de código

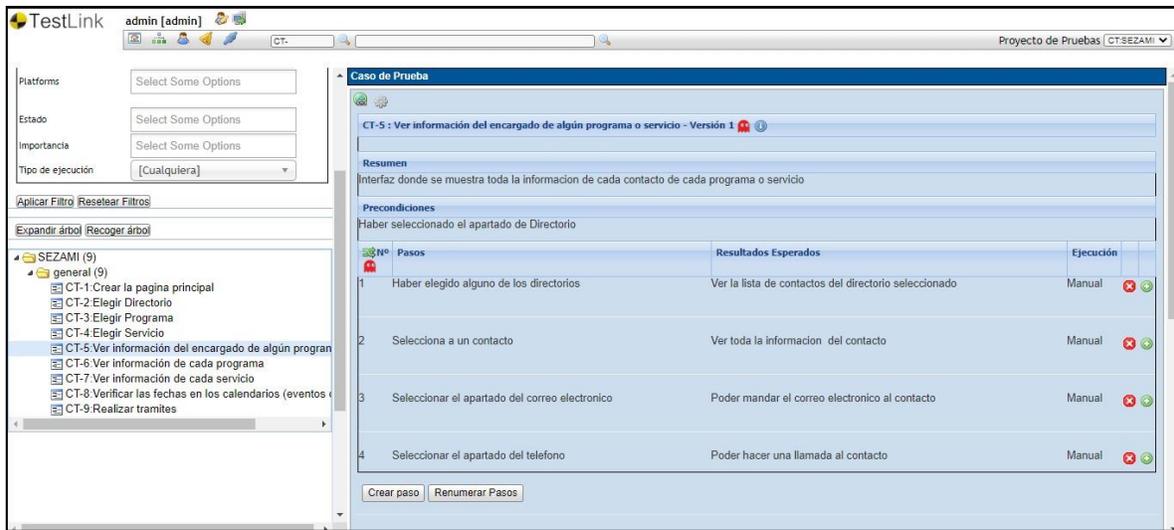


```
body: Center(  
  child: Column(  
    children: <Widget>[  
      new Expanded(  
        child: Container(  
          //color: Colors.lightGreen,  
          width: MediaQuery.of(context).size.width,  
          child: StreamBuilder(  
            stream: Firestore.instance  
              .collection('directorio_federaciones')  
              .snapshots(),  
            builder: (context, AsyncSnapshot<QuerySnapshot> snapshot) {  
              if (!snapshot.hasData) {  
                return Center(  
                  child: CircularProgressIndicator(),  
                );  
              }  
  
              List<DocumentSnapshot> docs = snapshot.data.documents;  
              docs.sort((a, b) {  
                return a['federacion']  
                  .toLowerCase()  
                  .compareTo(b['federacion'].toLowerCase());  
              });  
  
              return ListView.builder(  
                itemCount: docs.length,  
                itemBuilder: (context, index) {
```

Fuente: *Elaboración propia*

En la figura 3 se observa el caso de prueba número cinco utilizado para poder realizar las pruebas en la aplicación y así comprobar el correcto funcionamiento de las listas del directorio.

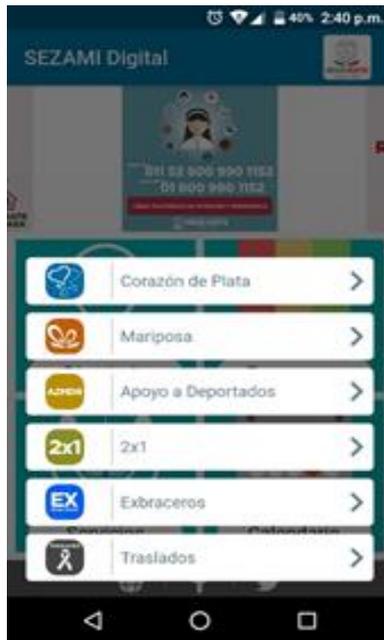
Figura 3 Caso de prueba



Fuente: Elaboración propia

Pantalla principal para escoger el apartado que desee y ver la información en las imágenes, el cuál es el menú que el usuario y administrador observa al ingresar a la aplicación a través de su móvil. (figura 4)

Figura 4 Tareas del usuario y del administrador



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

El desarrollo de aplicaciones móviles significa todo un terreno de gran impacto para el mundo actual en donde las personas pueden llegar a emplearlos de una manera muy impresionante ya que este tipo de tecnología es de las más utilizadas y requeridas por usuarios de todos tipos, pues se está implementado en prácticamente en todos los ámbitos. Existen una gran variedad de herramientas al trabajar de manera colaborativa permiten el desarrollo de aplicaciones que puedan brindar mejores servicios, características, funcionalidades, interactividad, etc. Para los usuarios de estas, hacen que se mejore la forma en cómo realizan sus actividades cotidianas, en el caso particular de cómo ubicarse en una ciudad nueva, conocer y acceder a lugares que tiene relevancia. Todo esto con el fin de brindar una mejor experiencia.

Por ello la aplicación móvil informativa y trámites al migrante residente en Estados Unidos por parte de la secretaría del Zacatecano concluye con una aplicación intuitiva de fácil uso para los usuarios. En donde se pueden realizar varias acciones que servirán para que este tenga una mejor interacción con la aplicación y sea de su agrado. El poder tener el directorio de los representantes de diferentes departamentos hace que la aplicación sea adaptable al uso del usuario, así como, tener la información de todos los programas que se ofrecen sea más fácil, el poder hacer los trámites a través del celular es algo innovador ya que se evita la pérdida de tiempo y es más eficiente y por último dar a conocer los distintos eventos que se ofrecen para los migrantes y que a su vez sea de su agrado. Sin lugar a dudas en los tiempos coyunturales que las organizaciones están inmersas hoy en día requiere de uso de estrategias adaptativas que transformen sus procesos, en el caso específico de la Secretaría del Migrante Zacatecano adopto una aplicación móvil para poder adaptarse a este cambio.

Referencias

- beagilemyfriend.com. (24 de septiembre de 2021). Proyectos Ágiles. Obtenido de <https://www.beagilemyfriend.com/que-es-scrum/>
- CorelDRAW. (20 de septiembre de 2021). CorelDRAW Learning Center. Obtenido de <https://www.coreldraw.com/>
- Creative, A. (24 de septiembre de 2021). What is Adobe XD and What is it Used for? Obtenido de <https://www.adobe.com/products/xd/learn/get-started/what-is-adobe-xd-used-for.html>
- Enriquez, J. G., & Casas, S. I. (2013). USABILIDAD EN APLICACIONES MÓVILES. ICT-UNPA-62-2013, 25-47.
- Gasca Mantilla, M. C., Camargo Ariza, L. L., & Byron, M. D. (2013). Metodología para el desarrollo de aplicaciones móviles. *Tecnura*, 18(40), 20-35.
- GitHub. (24 de septiembre de 2021). GitHub features: the right tools for the job. Obtenido de <https://github.com/features>
- Molina López, L. (2019). *Aplicación Móvil de Soporte a la Preinscripción Universitaria*. BarcelonaTech.
- SCRUM. (24 de septiembre de 2021). SCRUM - Qué es, Significado y Concepto. Obtenido de <https://www.beagilemyfriend.com/que-es-scrum/>

DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS EN LA CONSTRUCCIÓN

Martínez-Pacheco, Víctor ¹

Vives-Ramírez, Nerea ²

0000-0002-0319-3878 ¹

0000-0001-5778-9143 ²

Universidad Politécnica de Cartagena

vdepacheco@gmail.com ¹

nereavivesramirez@gmail.com ²

RESUMEN

Los procesos de digitalización permiten afrontar mejoras en eficiencia y eficacia en la industria. El sector de la construcción ha sufrido un estancamiento en sus actualizaciones que le sitúa a la cola de productividad. Con la aparición de tecnologías como la sensorización, drones, realidad aumentada, BIM, impresión 3D, gemelo digital y otros, la construcción tiene la oportunidad de liderar un cambio basado en la tecnología.

Palabras clave: Impresión 3D en construcción, digitalización de la construcción, industria 4.0, actualización de la construcción, innovación.

DIGITALIZATION OF PROCESSES IN CONSTRUCTION

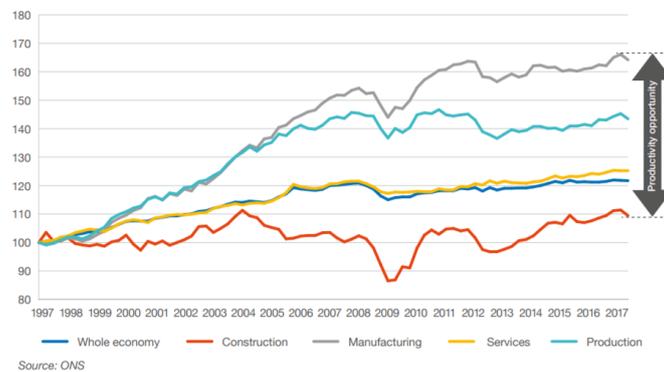
ABSTRACT

Digitization makes it possible to face improvements in efficiency and effectiveness in industrial processes. The construction sector has suffered a stagnation in its updates that places it at the bottom of productivity. With the emergence of technologies such as sensorization, drones, augmented reality, BIM, 3D printing, digital twin among many others, construction has the opportunity to lead a change in the industry based on technology.

Keywords: Construction 3D printing, construction digitization, industry 4.0, construction upgrade, 3D concrete printing,

INTRODUCCIÓN

La industria de la construcción ha sufrido una carencia de actualizaciones que la han situado a la cola de la innovación (Bock, 2015). En la llamada Cuarta Revolución Industrial, cuyas aportaciones se conocen como Industria 4.0 (Oztemel & Gursev, 2020), el sector de la construcción ha implementado una cantidad limitada de mejoras en este contexto aplicadas a la productividad, en comparación con las demás industrias (Sanjayan & Nematollahi, 2019).



Evolución de la productividad en el sector de la construcción. ONS.

El uso de la sensorización, fabricación aditiva (Smarsly, Peralta, Luckey, Heine, & Ludwig, 2021), así como el uso de gemelos digitales, BIM, y otras tecnologías se encuentra consolidado y en auge en el resto de industrias, salvo en la construcción (Kazemian, Yuan, Meier, & Khoshnevis, 2019). Por otro lado, la eficiencia ligada no sólo a la capacidad productiva sino también a la sostenibilidad, en una industria que representa el 80% de los residuos que se generan a nivel mundial (Llatas, 2011), comienza progresivamente a ser tratado, pero la carencia de seguimiento en el ciclo de vida de los productos asociados a este mercado dificulta enormemente esta tarea.

DIGITALIZADORES DE LA CONSTRUCCIÓN

Existen múltiples tareas que permiten abordar la carencia de digitalización de la industria de la construcción (Kazemian et al., 2019), una industria cuyos sistemas de planificación están obsoletos y cuyos métodos de fabricación se considera que han alcanzado sus límites (Bock, 2015). A continuación, se enumeran algunos de los dinamizadores de esta actualización.

SENSORIZACIÓN

El uso de sensores para la monitorización de estructuras en construcción (Hidalgo-Torrano, 2020) es una de las tareas que más pueden contribuir al conocimiento real del ciclo de vida de los edificios. Su aplicación mediante sensores ambientales o introducidos en las piezas fabricadas (Barrias, Casas, &

Villalba, 2018) puede contribuir a una base de datos que ayude al mantenimiento de la construcción así como a la generación de algoritmos de cálculo para futuros proyectos

Una generalización de los sistemas de IOT (Internet Of Things) así como el uso de Big Data puede ayudar a predecir comportamientos de las estructuras, cuantificar el impacto ambiental, costes futuros y optimizar los procesos de fabricación, mantenimiento y demolición.

ROBOTIZACIÓN

El uso de robótica en procesos productivos no es una novedad, pero su uso masivo en los procesos de fabricación en construcción tiene un especial interés con la popularización de los sistemas de prefabricado y montaje en seco así como la mejora de calidad en procesos repetitivos.

FABRICACIÓN ADITIVA

El caso concreto de la Fabricación Aditiva es un ejemplo de robotización particular, con un encaje en el mercado de la construcción. La fabricación aditiva (AM por sus siglas en inglés) o impresión 3D es el proceso de la unión de materiales para formar objetos a partir de modelos 3D, generalmente mediante superposición de capas, de manera opuesta a los métodos de fabricación substractiva (ASTM International, 2012) y su uso de la impresión 3D a gran escala, in situ y automatizada se encuentre en auge en la industria de la construcción (Kazemian et al., 2019).

Las tecnologías y sistemas de fabricación aditiva son muy diferentes, tanto en impresión 3D doméstica, impresión 3D industrial con plásticos (Martinez-Pacheco & Mestre, 2019), o la impresión 3D en construcción con materiales hidráulicos (Le et al., 2012).

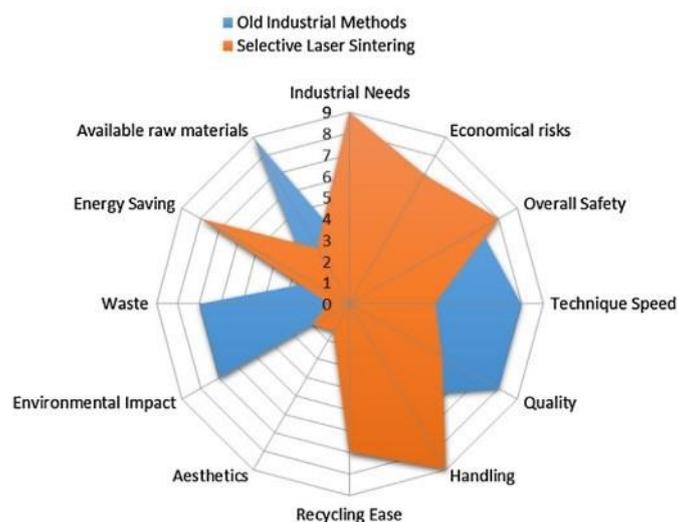


Diagrama comparativo entre los residuos generados por métodos de fabricación tradicionales y la técnica de impresión 3D SLS (Tofail et al., 2018)

BIM

La tecnología BIM (Building Information Modelling) es una de las herramientas que se están implementando en mayor medida por parte de los técnicos proyectistas y gobiernos, hasta el punto de ser considerada una de las palancas básicas del informe de McKinsey para la reinversión de la productividad en la construcción (Barbosa et al., 2017).

BIG DATA

El uso de Big Data abre la puerta a la automatización de muchos de los procesos realizados para la construcción, como la mayoría de tareas administrativas asociadas a esta industria (Bilal et al., 2016). El uso de Big Data es altamente compatible con otras tecnologías (Oesterreich & Teuteberg, 2016) como el BIM, Internet Of Things, Internet Of Services, Product Lifecycle Management, Cloud Computing, Mobile Computing, Realidad Aumentada, Realidad Virtual, Realidad Mixta, Robótica, RFID, Fabricación Aditiva, Smart Factory, Human-Computer Interaction, entre otros, por lo que debe ser considerada una pieza clave en el desarrollo tecnológico de una empresa del sector de la construcción que apueste por incorporar procesos de digitalización.

CONCLUSIÓN

El interés general por la incorporación de la digitalización en los procesos de la industria de la construcción es notable. La construcción es un sector cuyo volumen de mercado se encuentra en constante crecimiento y su actualización a la industria 4.0 para por el factor clave de la robotización (CESCE, 2019), y su aplicación en la construcción implica mejoras de seguridad, reducción de costes, mejora de acabados y optimización del proceso según el informe de Industria 4.0 de Tecnalía (TECNALIA, n.d.). La robótica lleva años incorporándose a la industria a todos los procesos productivos y en la construcción. Ejemplo de ello es la empresa Fastbrick Robotics de montaje automatizado de bloques cuyo robot Hadrian X levanta (envolventes de una hoja de bloque) edificaciones en pocas horas ("Hadrian X® | Outdoor Construction & Bricklaying Robot from FBR," n.d.), o el proyecto "Flight Assembled Architecture" para el uso de drones en la construcción desarrollado con el ETH Zürich ("Flight Assembled Architecture – Raffaello.name," n.d.), y según un informe de BASF, el 69% de los usuarios de impresión 3D consideran que la principal ventaja de esta tecnología es la posibilidad de fabricar geometrías complejas, seguido de un 52% que valoran la rápida iteración de que ofrecen las piezas (Sculpteo, 2021). Finalmente, cabe destacar que estos procesos contribuirán a un cambio de paradigma del trabajador de la construcción, por lo que deben diseñarse estrategias de conversión de los puestos laborales existentes para garantizar una transición digital fructífera, para lo que estos investigadores recomiendan basar dichas transiciones en la experiencia de los trabajadores humanos y transformar los puestos en labores de supervisión y mejora.

REFERENCIAS

- ASTM International, W. C. (2012). Standard Terminology for Additive Manufacturing Technologies. *ASTM F2792-12a, Standard Terminology for Additive Manufacturing Technologies*. Retrieved from <https://www.astm.org/Standards/F2792.htm>
- Barbosa, F., Woetzel, J., Mischke, J., Ribeirinho, M. J., Sridhar, M., Bertram, N., & Brown, S. (2017). Reinventing Construction: A Route To Higher Productivity. *McKinsey & Company*, (February), 168. Retrieved from www.revalue.dk
- Barrias, A., Casas, J., & Villalba, S. (2018). Embedded Distributed Optical Fiber Sensors in Reinforced Concrete Structures—A Case Study. *Sensors*, 18(4), 980. <https://doi.org/10.3390/s18040980>
- Bilal, M., Oyedele, L. O., Qadir, J., Munir, K., Ajayi, S. O., Akinade, O. O., ... Pasha, M. (2016). Big Data in the construction industry: A review of present status, opportunities, and future trends. *Advanced Engineering Informatics*, 30(3), 500–521. <https://doi.org/10.1016/j.aei.2016.07.001>
- Bock, T. (2015). The future of construction automation: Technological disruption and the upcoming ubiquity of robotics. *Automation in Construction*, 59, 113–121. <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2015.07.022>
- CESCE. (2019). *Construcción Informe Sectorial de la Economía Española*. 50.
- Flight Assembled Architecture – Raffaello.name. (n.d.). Retrieved January 26, 2021, from <https://raffaello.name/projects/flight-assembled-architecture/>
- Hadrian X® | Outdoor Construction & Bricklaying Robot from FBR. (n.d.). Retrieved January 23, 2021, from <https://www.fbr.com.au/view/hadrian-x>
- Hidalgo-Torrano, P. (2020). *Modelización y simulación del transporte de cloruros en estructuras de hormigón armado para ambientes marinos*. *Modelización y simulación del transporte de cloruros en estructuras de hormigón armado para ambientes marinos*.
- Kazemian, A., Yuan, X., Meier, R., & Khoshnevis, B. (2019). Performance-Based Testing of Portland Cement Concrete for Construction-Scale 3D Printing. In *3D Concrete Printing Technology*. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-815481-6.00002-6>
- Le, T. T., Austin, S. A., Lim, S., Buswell, R. A., Gibb, A. G. F. F., & Thorpe, T. (2012). Mix design and fresh properties for high-performance printing concrete. *Materials and Structures/Materiaux et Constructions*, 45(8), 1221–1232. <https://doi.org/10.1617/s11527-012-9828-z>
- Llatas, C. (2011). A model for quantifying construction waste in projects according to the European waste list. *Waste Management*, 31(6), 1261–1276.
- Martinez-Pacheco, V., & Mestre, M. (2019). *3D Printed Humanitarian Aid Settlements for Emergencies Response* (Universidad Politecnica de Cartagena). Retrieved from <https://repositorio.upct.es/handle/10317/8226>
- Oesterreich, T. D., & Teuteberg, F. (2016). Understanding the implications of digitisation and automation

in the context of Industry 4.0: A triangulation approach and elements of a research agenda for the construction industry. *Computers in Industry*, 83, 121–139.

<https://doi.org/10.1016/j.compind.2016.09.006>

Oztemel, E., & Gursev, S. (2020). Literature review of Industry 4.0 and related technologies. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 31(1), 127–182. <https://doi.org/10.1007/s10845-018-1433-8>

Sanjayan, J. G., & Nematollahi, B. (2019). 3D Concrete Printing for Construction Applications. In *3D Concrete Printing Technology*. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-815481-6.00001-4>

Sculpteo. (2021). *The state of 3d printing 2021 edition*.

Smarsly, K., Peralta, P., Luckey, D., Heine, S., & Ludwig, H.-M. (2021). BIM-Based Concrete Printing. In *Lecture Notes in Civil Engineering* (Vol. 98). https://doi.org/10.1007/978-3-030-51295-8_69

TECNALIA. (n.d.). *La Oportunidad Que Representa La Industria 4.0 Para Las Empresas Desde La Óptica De Tecnalía La Solución Más Inteligente a Los Desafíos Socioeconómicos / 4 / 5 Industria 4.0 Tecnalía Inspiring Business*.

Tofail, S. A. M., Koumoulos, E. P., Bandyopadhyay, A., Bose, S., O'Donoghue, L., & Charitidis, C. (2018). Additive manufacturing: scientific and technological challenges, market uptake and opportunities. *Materials Today*, 21(1), 22–37. <https://doi.org/10.1016/j.mattod.2017.07.001>

EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA TECNOLOGÍA EN TIEMPOS ACTUALES

Luis Barrera Ramírez.

Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail:
barramir@com.mx

Valentín Alonso Novelo.

Facultad de Contaduría y Administración/UADY Email:valentin.alonso@correo.uady.mx

Teresita de Jesús Sabido Domínguez

Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail: tere.sabido@correo.uady.mx

Abstract

El mundo es cada vez más cambiante, las empresas, las organizaciones las instituciones sin fines de lucro y los organismos gubernamentales, se encuentran en constante evolución y cambio. Las situaciones de escasez de recursos y bienes hace que estas tengan que innovar y usar la creatividad para sobrevivir y porque no algunas hasta puedan crecer. En estos tiempos de Pandemia desde noviembre de 2019 en China Inicio esta enfermedad llamada Covid-19 y en los siguientes meses y hasta la fecha noviembre de 2021 continuamos en este problema de salud pública.

Uno de los recursos y elementos que se han venido más afectados son los puestos de trabajo en los diferentes negocios y organizaciones.

El capital humano ha tenido cambios importantes en los ámbitos de Salud, Comercio, Industria y en especial Educación, ya que nadie estaba preparado para enfrentar todos los problemas que vivimos y uno de los aspectos o elementos que más nos afectó a los seres humanos es las comunicaciones y la tecnología, que ha crecido y evolucionado a pasos agigantados

Las organizaciones pueden tener un enfoque al sector comercio, industria o al sector de los servicios todas participan en un mundo global donde las necesidades de la población son mayores y la exigencia de resolver problemas es más extrema.

También es importante tener en cuenta los avances en comunicaciones y tecnologías que en innovación resulta sumamente importante que las organizaciones avancen rápidamente en cambio e innovación tan indispensable para la permanencia, crecimiento y desarrollo

Keywords

Capital intelectual, Organización, Tecnología

1.- Introducción

En la actualidad el valor de las empresas no solo es medido por el valor de sus activos fijos o su Capital de Aportación. Se mide por su impacto en el mundo y en los seres humanos, las empresas, y las organizaciones fueron creadas para satisfacer una necesidad social. Para que los seres humanos estemos más cómodos y podamos vivir mejor nuestras vidas. La tecnología y sus grandes avances hacen que los trabajos y las labores en el hogar y en el trabajo sean más rápidas, fáciles y eficientes.

La forma de concebir al capital humano e intelectual en las empresas ha cambiado y antes que para los empleadores y empresarios eran mas importantes las habilidades duras, hoy esto ha cambiado radicalmente, ya que es mas importante para las empresas y organizaciones las llamadas habilidades blandas, como son la creatividad, la responsabilidad, el trabajo en equipo, el ser proactivos, el ser innovadores entre otras, ya que pueden ser muchas mas las que desarrollen los seres humanos. Lo cual hará mas fácil el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

2.- Conceptos teóricos de la investigación

2.1.- Capital Intelectual

Capital Intelectual según Brooking (1997) es la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa.

Capital intelectual según Steward (1997) es el material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva (2)

El capital Intelectual es el conocimiento intelectual de la organización, la información intangible (que no es visible y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor. El concepto de Capital Intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se

entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio. (1)

El capital intelectual resulta de suma importancia en las organizaciones ya que en este sentido, “los resultados de una gestión eficaz del conocimiento configuraran el capital intelectual de la empresa, esto es, el conjunto de competencias personales y relacionales conocidas y medidas a través de una serie de indicadores genéricos y específicos. Dicho capital Intelectual está siendo valorado por el mercado de capitales en la medida que expresa la diferencia posible entre el valor de capitalización y el valor contable de la

empresa; en consecuencia, el uso más eficaz de estos recursos críticos, facilitará la relación de la empresa con el mercado de capitales, aumentando la confianza de los inversionistas nacionales e internacionales”. (Ramírez Ospina 2007)

El capital intelectual expresado por los conocimientos, habilidades, valores y actitudes aplicados a la gestión empresarial.

Siendo el Capital Intelectual una fuente de riqueza de las empresas en la actualidad. En este sentido, es lógico que la dirección de las mismas preste una atención priorizada a la gestión eficaz de los activos intangibles. Así pues, la capacidad de identificar, determinar, auditar, medir, renovar, incrementar y en definitiva gestionar estos recursos es un factor elemental en el éxito de las empresas. (3)

Tomando en cuenta las aseveraciones antes mencionadas se presenta que el Capital Intelectual hace referencia a un bien intangible que surge del conocimiento humano, que genera riqueza a las organizaciones y a los países, y que los empleados son los principales poseedores y transformadores de dichos activos. Es por lo anterior que se atribuyen al capital humano ser una fuente de riqueza más importante en cualquier organización (García, Simó y Sallan, 2006; Simó, Mundet y Guzmán, 2004). (8)

Parte muy importante y relacionado con el Capital Intelectual es el denominado Capital Humano, el cual involucra el conocimiento, ya sea explícito o tácito, que poseen las personas y los grupos, así como su capacidad para generarlo en beneficio de la organización.

Otro estudioso del Capital Intelectual es Montejano y López (2013), los cuales establecen que el principal problema que plantea este activo es que la empresa no lo posee, es volátil, difícil de codificar ya que pertenece al trabajador, y cuando este sale de la empresa se lo lleva con él, perdiendo valor para

la organización.

Adicionalmente, Subramaniam y Youd (2005), citados en Martín, Alama, Navas y López (2009), añaden que en el Capital Humano se integran otras cualidades individuales como la lealtad, la polivalencia o flexibilidad, que condicionan la productividad y el valor de la contribución del individuo a la empresa (10)

Según Edvinsson (1998) “la preponderancia del capital Intelectual es inevitable, dadas las irresistibles fuerzas históricas y tecnológicas, para no hablar de sus flujos de inversión, que están barriendo el mundo moderno y nos llevan hacia una economía de conocimientos. Dominará la manera como valoramos nuestras instituciones porque es el único que capta la dinámica de crear y sostener valor es las organizaciones. Es el único que reconoce que la empresa moderna cambia tan rápidamente que lo único que le queda para apoyarse es el talento y la dedicación de su gente y la calidad de las herramientas de que ésta dispone. Pero sobre todo el Capital Intelectual es inevitable porque es el único, entre los modelos de medir el rendimiento corporativo, que va más allá de la superficie y descubre el verdadero valor. Al hacerlo así, restaura el sentido común y la equidad de la economía”.

2.2 Organización

Las organizaciones se relacionan con la interacción que puede existir entre al menos dos personas o individuos, sin embargo, esta interacción da lugar a una serie de problemas relacionados con la motivación, la delegación de autoridad y la transmisión de información entre sus miembros que forman la organización.

Observando a las organizaciones desde otro punto de vista, las instituciones utilizan en mayor o menor medida relaciones jerárquicas entre los individuos que forman la organización. Es decir, los individuos, que integran la organización están sometidos, al menos en cierto grado a órdenes. Todos los trabajadores, ya sea eventuales o de planta, administrativos, supervisores, gerentes medios e incluso los que forman parte de la alta gerencia moldean su comportamiento de acuerdo a instrucciones del personal de mayor jerarquía de la organización.

Una organización se define como dos o más personas que trabajan en colaboración y en conjunto dentro de los límites identificables para alcanzar una meta u objetivo en común. “Dentro de la definición anterior hay varias ideas implícitas: las organizaciones están formadas por personas (es decir miembros); las organizaciones dividen el trabajo entre sus miembros); las organizaciones

persiguen metas y objetivos compartidos todo para que la organización pueda crecer y desarrollarse en un entorno tan controversial como el que estamos viviendo". (Hodge, Anthony, & Gales, 2005).

Las organizaciones dependen también de las personas que laboran en ella, así como personal de apoyo, entidades u organizaciones externas a ella y en el caso de esa vinculación externa no tiene que ser jerárquica como sucedería con los empleados, sino que requiere de un acuerdo negociado.

La organización es un ente complejo de individuos que interactúan en un entorno para ofrecer un bien o servicio dependiendo del sector social al que fue dirigido.

Otra de las formas de percibir la organización se expone con las siguientes posturas de varios autores. La que consideramos más apropiada para la organización es la que dice que organización se explica claramente como una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en relación a los objetivos que persiguen y que pretenden lograr a través del eficiente cumplimiento de sus actividades y funciones de los individuos de las empresas.

Las organizaciones son sistemas no lineales alejados del equilibrio. Son altamente sensibles a las innovaciones, a los eventos o al azar propios del ambiente empresarial, sus patrones de comportamiento emergen sin intencionalidad. De hecho los comportamientos empresariales no corresponden a la intención de los individuos que los generan, lo que produce inesperados y contados resultados intuitivos (Holland 1995). Lo anterior pone de manifiesto la imposibilidad de predecir y controlar el futuro en la organización y hace necesario encontrar nuevas formas que faciliten su comprensión y desarrollo.

Las organizaciones están relacionadas con la interacción que puede existir entre al menos dos personas o individuos, sin embargo, esta interacción da lugar a una serie de problemas relacionados con la motivación, la delegación de autoridad y la transmisión de información entre sus miembros que forman la organización por eso es importante percibir a los individuos como miembros que interactúan por sí mismos con todas sus experiencias, conocimientos y expectativas.

En la gestión de una organización tiene gran importancia entenderla por sus individuos, sus procesos y su estructura funcional que hace indispensable el desarrollo, la innovación y el cambio en ella.

2.3 Tecnología

La **tecnología** es el conjunto de conocimientos y técnicas que se aplican de manera ordenada para alcanzar un determinado objetivo o resolver un problema. ... Incluye conocimientos y técnicas desarrolladas a lo largo del tiempo que se utilizan de manera organizada con el fin de satisfacer alguna necesidad.

Actualmente, la **tecnología** digital es utilizada para funciones como el procesamiento de grandes volúmenes de datos, la automatización de procesos, las comunicaciones masivas, la creación de sistemas **que** imitan el funcionamiento de la mente humana, los cómputos sumamente potentes, entre otros

Tipos de tecnologías

La tecnología se puede clasificar de diferentes maneras según las características que se tomen en cuenta.

Según el tipo de producto:

- Tecnologías duras. Utilizan elementos de las ciencias duras como la ingeniería, la mecánica, la matemática, la física, la química. El producto que se obtiene es visible y tangible, es decir, se trata de la producción de bienes materiales. Por ejemplo: la elaboración de un dispositivo móvil.
- Tecnologías blandas. Se apoyan sobre las ciencias humanísticas o blandas, como la sociología, la psicología, la economía. Por lo general, se las utiliza para mejorar procesos y lograr mayor eficiencia en instituciones o empresas. El producto que se obtiene no es visible ni tangible, dado que consiste en la elaboración de servicios, estrategias, teorías. Por ejemplo: la elaboración de un software.

Según el sociólogo estadounidense James David Thompson:

- Tecnologías flexibles. Son utilizadas en distintas áreas, es decir, poseen varios usos. Por ejemplo: el microchip que se utiliza en teléfonos y computadoras.
- Tecnologías fijas. Se utilizan para la producción de un determinado producto, o en un área determinada. Son tecnologías diseñadas y producidas con un solo fin. Por ejemplo: el veneno para ratas se utiliza solo para la eliminación de dicho animal.

Según el nivel de innovación:

- Tecnologías de punta. También llamadas “altas tecnologías” o “últimas tecnología”, son tecnologías más avanzadas, disponibles en un determinado lugar y momento.
- Tecnologías adecuadas. Son tecnologías que se diseñan teniendo en cuenta el impacto ambiental, social y económico en una determinada sociedad.

Según su aplicación:

- Tecnologías de operación. Se obtienen después de un largo período de tiempo de estudio, observación y experiencia.
- Tecnologías de equipo. Son desarrolladas por los fabricantes de un determinado producto.
- Tecnologías de producto. Combinan herramientas y conocimientos para producir un determinado producto.

- Fuente: <https://concepto.de/tecnologia/>

Las tecnologías digitales han crecido exponencialmente y su uso se ha globalizado. La conectividad ubicua y continua llega a gran parte de la humanidad gracias a la masificación del uso de teléfonos inteligentes y al consiguiente acceso a la información, a las redes sociales y al entretenimiento audiovisual. La aceleración del progreso técnico en el universo digital ha vuelto cotidiano el empleo de dispositivos y aplicaciones que usan la computación en la nube, la analítica de grandes datos, las cadenas de bloques o la inteligencia artificial. La revolución tecnológica, aunada al cambio en las estrategias de las empresas líderes en el uso de las tecnologías digitales, ha llevado al auge de las plataformas globales, dando lugar a una excesiva concentración de poder económico y político en no más de una veintena de corporaciones de dos o tres potencias mundiales, un conjunto demasiado pequeño de empresas cuyo valor de mercado supera o se acerca a un billón de dólares. El progreso de la tecnología también ha ido acompañado de resultados socialmente negativos, como la exclusión de una parte importante de la población mundial de los beneficios de la digitalización, fundamentalmente porque sus ingresos no les permiten tener una conectividad significativa —es decir, un acceso de calidad—, acceso a dispositivos, conexión fija en el hogar y la capacidad para su uso diario. Se ha abierto así una fuerte brecha de demanda, ya que existe cobertura suficiente que no se concreta en conexiones y usos. También se han acentuado otros problemas, como la proliferación de noticias falsas (fake news) y los ataques cibernéticos, el creciente riesgo para la privacidad y la seguridad de los datos personales, y la producción masiva de residuos electrónicos.

El desarrollo de la economía digital ha llevado a un cambio radical de la propuesta de valor de los bienes y servicios, al reducir los costos de transacción e intermediación, y explotar la información proveniente de los datos que se generan e intercambian en las plataformas digitales. Estos modelos habilitados digitalmente propician la generación y la captura de datos que, al ser procesados y analizados con herramientas inteligentes, permiten mejorar los procesos de decisión y optimizar la oferta. Ello da lugar a una mayor agilidad en los procesos operativos, a la segmentación de mercados y a la personalización y la transformación de productos. Los datos y el conocimiento digitalizado se convierten en un factor estratégico de producción (CEPAL, 2016). Todo ello conlleva la necesidad de realizar cambios normativos en una diversidad de materias, desde la regulación del sector de las telecomunicaciones hasta los ámbitos del comercio, pasando por políticas de competencia y de protección de datos y ciberseguridad

El despliegue de las redes 5G: clave para los nuevos modelos de producción y organización industrial La quinta generación de redes móviles (5G) será disruptiva para la organización industrial y los modelos de producción debido a sus características técnicas (mayores velocidades de transmisión, que alcanzan hasta 20 Gbps), baja latencia ultraconfiable (menor a un milisegundo), mayor seguridad de la red, comunicaciones masivas entre máquinas y eficiencia energética de los dispositivos. Así, el despliegue de esas redes permitirá ampliar los servicios inalámbricos de banda ancha más allá de Internet móvil a complejos sistemas de Internet de las cosas, con la baja latencia y la alta confiabilidad necesarias para soportar aplicaciones críticas en todos los sectores económicos (véase el diagrama I.4). Las redes móviles 5G permitirán usos innovadores en prácticamente todas las industrias. Con base en la oferta de experiencias mejoradas de banda ancha, Internet de las cosas masiva y servicios de misión crítica se podrán habilitar usos innovadores que ofrezcan niveles de latencia segmentados (véase el diagrama I.5). Aunque la computación en el borde de la red (edge computing) se puede utilizar en un entorno 4G, se espera que la conjunción con las redes 5G y la inteligencia artificial (IA) permitan nuevos usos en industrias verticales, y aceleren la adopción de modelos de Industria 4.0, facilitando aumentos en la productividad y la competitividad, y mejoras en la sostenibilidad.

3.- Análisis de Información Documental

La identificación y la importancia del capital intelectual y humano en las organizaciones es tan necesario para que una entidad económica y social pueda crecer y desarrollarse, ya que los activos financieros como son el capital de trabajo, los mal llamados activos fijos (también identificados como la propiedad planta y equipo de la empresa) son muy importantes para desarrollar las actividades y operaciones de la organización y de esta forma cumplir con los objetivos propuestos. (L. Barrera 2018).

La administración de los recursos humanos se mueve en un contexto formado por organizaciones y personas. Administrar personas significa trabajar con las personas que forman parte de las organizaciones. Más aún, significa administrar los demás recursos con las personas. Así las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que se mueve la administración de recursos humanos, el concepto de organización. La vida de las personas está conformada por una infinidad de interacciones con otras personas y con organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos que la acción individual, aislada, no podría alcanzar. Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas.¹ La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización. Una organización existe sólo cuando: 1. Hay personas capaces de comunicarse, que 2. Están dispuestas a contribuir en una acción conjunta, 3. A fin de alcanzar un objetivo común.

El capital intelectual y los seres humanos han tenido que adaptarse a los cambios tecnológicos y Vivir con los cambios tanto en comunicaciones como en la interacción con los dispositivos electrónicos, el uso de los robots, el Big Data, y el internet de las cosas. Los eventos que suceden en las casas han cambiado radicalmente. Y mucho más en el desarrollo del Capital Intelectual en las empresas donde los individuos que trabajan y laboren en las organizaciones cada vez están más familiarizados con las tecnologías de información, de comunicación y de la gran evolución de los sistemas electrónicos, el uso de las monedas virtuales (criptomonedas), los códigos QR y la gran variedad de sistemas para el intercambio de bienes y servicios a través de las plataformas digitales

de las empresas, organizaciones e instituciones financieras,

Existe un temor latente en los seres humanos y el capital humano e intelectual, que puedan

Ser sustituidos por las maquinas, los robots y los sistemas tecnológicos avanzados cada vez

Mas eficientes.

4.- Conclusiones

El capital humano evoluciona y cambia, la creatividad y la innovación solo son peldaños para el crecimiento de los individuos. Es cierto que los puestos y las condiciones de trabajo cambiarán cada vez más rápidamente, pero el ser humano siempre ha estado presente y ha sabido enfrentar la evolución de las circunstancias de la vida.

El capital intelectual en esta época resulta muy valioso para las organizaciones ya que este puede ser el impulsor del cambio organizacional para lograr el crecimiento y la permanencia de los negocios, las empresas y las instituciones

Es necesario aseverar que las empresas tienen activos tangibles, pero las organizaciones que cuentan con activos intangibles como el Capital Intelectual, su valor se ve incrementado de tal forma que se consideran organizaciones con un potencial importante para generar recursos financieros y calidad en sus servicios y mejorando, capacitando y proporcionando las facilidades para el desarrollo de su vida laboral y profesional en su caso hará más productiva a las empresas y organizaciones.

Como evolucione el mundo y cambie la vida, los seres humanos vamos a estar presentes en el mundo ya que la tecnología, los sistemas y las comunicaciones están y estarán al servicio de los seres humanos.

BIBLIOGRAFIA

Edvinsson, L., Malone, M. (1997) *Intellectual Capital*. New York: Harper.

J.H. Holland. *Hidden Order. How Adaptation Builds Complexity*. Persus Books Group New York. (1995) Google Scholar.

Chiavenato, Idalberto *Administración de recursos humanos, El capital humano de las Organizaciones*. México • Auckland • Bogotá • Buenos Aires • Caracas • Guatemala, City University of Los Angeles, Octava edición Octava edición, 2007

Martin de C.J. Alama, S.E. Navaz, L.J. y López, s.p. (2009) “el papel del Capital Intelectual en la innovación tecnológica, Una aplicación a las empresas de Servicios Profesionales de España” *Cuaderno de Economía y Dirección de la Empresa* 40, 83-110.

Montejano, Gs. Y López, T.G (2013) “Impacto del Capital Intelectual en la innovación en empresas una perspectiva de México” *TEACS* 6 (13), 39-48.

Simó, Py Sallán J.M. (2008) “Capital Intangible y Capital Intelectual” *Revista Psicología del Trabajo de las Organizaciones*, 22(2), 179-202.

Trabajo de Tesis

Barrera, Luis. (Tesis) *Changement organisationnel et compétences dans le domaine hospitalier. A partir de l'exemple d'un hôpital du Yucatán*. Julio (2014) Universidad de Pau E des Pays de l'Adour France.

Referencias en sitios Web

<https://economipedia.com/definiciones/tecnologia>

<https://blog.enzymeadvisinggroup.com>

<https://concepto/tecnologia/>

**REFLEXIONES SOBRE LA TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS DURANTE LA PANDEMIA. - APRENDIZAJES.**

Dr. Jorge Ramón Salazar Cantón¹

Dr. Gustavo Barredo Baqueiro²

Dr. Luis M. Barrera Ramírez³

¹ Email: jsalazar@correo.uady.mx

² Email: gbarredo@correo.uady.mx

³ Email: barramir@correo.uady.mx

RESUMEN

Ante las tensiones generadas por la pandemia y la crisis sanitaria con sus respectivos efectos en las economías tanto regionales, nacionales, empresariales y desde luego familiares y personales, la crisis sanitaria y económica originada por el Coronavirus o Covid-19, han causado fuertes tensiones tanto en los gobiernos como en las empresas que contribuyen aún más a profundizar la dificultad existente ante los cambios productode la globalización y los cambios generacionales entre otros factores.

La salud emocional de las personas integrantes de las organizaciones ha sido severamente amenazada ante tal circunstancia provocada por el estrés.

Por tanto, es necesario entender esta tensión emocional ya que es un elemento importante conocer cómo afecta y como puede ser manejada bajo un enfoque organizacional.

Asimismo, el conocer como la innovación puede ayudar a que las organizaciones puedan adaptarse a las circunstancias este otro elemento que merece ser estudiado y ser tomado en cuenta partiendo de los aprendizajes asimilados durante estos casi dos años de crisis.

SUMMARY

Faced with the tensions generated by the pandemic and the health crisis with its respective effects on both regional, national, business and, of course, family and personal economies, the health and economic crisis caused by the Coronavirus or Covid-19, have caused strong tensions both in governments and in companies that contribute even more to deepen the existing difficulty in the face of changes resulting from globalization and generational changes, among other factors.

The emotional health of the members of the organizations has been severely threatened by such a circumstance caused by stress.

Therefore, it is necessary to understand this emotional tension since it is an important element to know how it affects and how it can be managed under an organizational approach.

Likewise, knowing how innovation can help organizations adapt to the circumstances this other element that deserves to be studied and taken into account based on the learning assimilated during these almost two years of crisis.

Palabras claves; Pandemia y la pyme, aprendizajes organizacional, innovación, cambio

1 - Situación actual Pymes (Pequeñas y medianas empresas)

La epidemia de COVID 19 que afecta al mundo que al momento de elaborar el presente trabajo ya tiene una duración oficial de casi 2 años con más de 256 millones de infectados, 5 millones de muertos, y 13 millones de recuperados (Orus, 2021), (en México los infectados con más de 3.8 millones, 292.3 Miles de fallecidos (El Economista, 2021), y decretada como pandemia por la Organización Mundial de la Salud el 11 de marzo del año pasado, han hecho que las personas y las organizaciones hayan tenido, por las recomendaciones dadas por las diferentes autoridades de salud en el mundo, a tener que trabajar y vivir de una manera diferente en una normalidad sin igual y por tanto inédita.

En el comunicado de prensa de diciembre 2020 el INEGI, menciona que dentro del Programa Encuestas sobre el Impacto Económico Generado por el COVID-19 en las Empresas (INEGI, 2020), de que de los 4.9 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos en México censados, sobrevivió un 79.19% (a pesar de no contar con ningún tipo de apoyo gubernamental) esto es algo así como 3.9 millones, poco más de un millón (20.81%) cerraron sus puertas y dieron a luz poco más de 619 mil establecimientos. Lo cual habla de la magnitud y relativa recuperación de los negocios a diciembre de 2020

Por otra parte, es conocido por todos que el motor que mueve la economía de cualquier país en el mundo lo constituyen las pequeñas y medianas empresas. Por ejemplo, en la comunidad europea las pymes se estima que 95% y concentran más de las dos terceras partes del empleo total (Salazar-C, 2020).

En México, por ejemplo, de un total de 4,848,543 de empresas encuestadas el 97.6 % son microempresas y el 2.4 % pequeñas y las medianas y teniendo el 75.4 personal ocupado por las microempresas y el 24.6 % por las Pymes según se presenta en la Encuesta sobre Productividad y Competitividad Nacional 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Por tanto, ante las actuales circunstancias cada día se vuelve de una manera imperiosa, la necesidad de ser más creativos e innovadores con el afán de poder producir y comercializar los bienes, productos y servicios para poder satisfacer de una manera adecuada al consumidor y poder así generar no solo una ventaja competitiva sino en muchos casos la sobrevivencia de las organizaciones y de las economías familiares.

Esta singular disrupción ha obligado a las empresas a ser más resilientes esto es adaptarse de una mejor manera, rápida y lo más eficientemente posible para poder tener un manejo más efectivo y adecuado de los recursos. Tenemos que entender y aceptar que el mundo ya cambio y, lo continuará haciendo ...

La vinculación del cambio con las Pyme está relacionada con el carácter intensivo del empleo del capital humano y el impacto que tiene éste con el Producto Interno Bruto de cualquier país sobre todo en aquellos como el nuestro en vías de desarrollo.

Si agregamos a lo anterior las carencias existentes en el retraso tecnológico, la falta de integración y asociación, altos costos de operación, falta de una adecuada organización y deficiencias en los procesos internos, la carencia de una visión de negocio y una inadecuada formación como empresarios por parte de los dueños, que se traduce en una gestión interna deficiente dictan la imperiosa necesidad de dar conocer la importancia que tiene la innovación como una estrategia para poder adaptarse a las nuevas condiciones existentes en el mundo empresarial actual.

Por tanto, por un lado, la innovación puede ayudar a resolver dichos problemas, dado que es algo que se pueda adquirir mediante la información y formación dentro de una nueva cultura organizacional, sin descuidar la experiencia del empresario en el conocimiento de su producto sin embargo el utilizar técnicas creativas de una manera continua son importantes ya que de no hacerlo ofrecerá productos bienes o servicios poco originales, sin incorporar las mejoras continua que se requieren para satisfacer a una demanda más exigente y por tanto será poco competitivo en caso de no hacerlo. Pero para lograrlo primero hay que tratar de entender lo que ha pasado y está pasando.

Por otra parte, el manejo adecuado del estrés, ansiedad y depresión han afectado a la población en mayor medida que antes de la pandemia (Erquicia, 2020) y al estar más conscientes y dar atención a este aspecto también contribuirá a ser más tolerantes, conscientes y pacientes, con las tensiones generadas, y por tanto es importante también que los directivos y el personal que colabora conozcan y atiendan esta situación para que pueda ser manejada con más facilidad.

Por último es importante también mencionar que en muchas ocasiones los dueños de las pequeñas y medianas empresas en realidad desconocen el verdadero significado e importancia del concepto innovación y el adecuado manejo de las variables de salud antes señaladas ya que se tiene la percepción que es un tema que debe abordar la gran empresa o que no sirve su aplicación, quedándose en un mundo con una visión –si existe- de satisfacer pequeñas necesidades (Quiroga, 2011,)

2 – El Aprendizaje organizacional en las Pymes y en la pandemia.-

Los efectos que el estrés provoca en el individuo producen en sí consecuencias de tipo psicológico, fisiológico (cardiopatías, colon irritable, ansiedades, depresiones, por ejemplo), traen inevitablemente consecuencias e impactos en las organizaciones como, por ejemplo, inasistencia, impuntualidad, falta de productividad, contribuye de una manera importante a la rotación de personal, aumento en las tasas de accidentes laborales etc. (Salazar-C J. , 2011)

Veamos brevemente

En la crisis de salud originada por la pandemia que nos afecta, estos elementos no sólo están presentes, sino que se han agudizado al estar de por medio variables como la vida misma, la seguridad en el empleo y permanencia de la empresa en el mercado y la subsistencia por sí misma, sin dejar a un lado el tener que adaptarse rápidamente al manejo de la tecnología y adaptarse al trabajo en línea o bien denominado “home office”.

Por tanto, el estrés tiene una doble vía, la de los trabajadores en las Organizaciones, dada sus circunstancias personales, familiares y como producto de la interrelación entre compañeros de trabajo, así como la propia entidad que genera impulsores que impulsan el estrés y por tanto ambos merman la productividad y rentabilidad en las Organizaciones.

Por tanto, el estrés es una barrera para generar capacidades dinámicas en la Empresa ya que también genera ansiedad, tensiones y puede degenerar en depresión impidiendo de esa forma que los participantes -empleados- en las Organizaciones puedan proporcionar el 100% de sus capacidades y competencias para el logro de los fines de las entidades.

3- Reflexiones

Ahora bien, que se ha podido observar veamos:

Educación y capacitación y Organizaciones:

Vía home-school, se han acelerado los procesos de integrar la tecnología a la educación y a la capacitación, se ha confirmado que existen varias formas de aprender utilizando radio, televisión, o plataformas tecnológicas para ser utilizadas de forma sincrónica o asincrónica.

La necesidad de capacitar en forma más intensiva y permanente al personal docente, profesional los o personal involucrado en las Organizaciones, entender que es necesario respetar tiempos laborales, trabajar por resultados y proporcionar las herramientas tecnológicas necesarias para llevar a cabo las actividades y tareas, la flexibilidad, paciencia, tolerancia y respeto han resurgido como elementos muy importantes en la interacción de las personas.

Los libros de texto y recursos interactivos son más utilizados.

Las maneras de consumir tanto productos, como bienes o servicios utilizando las entregas de los mismos de una manera diferente.

La concientización de trabajar más estrecha con los hijos y autoridades educativas por parte de los padres de familia, así como los dueños o responsables estar “más cerca” de los equipos de trabajo en la Organización

Estar abiertos al cambio, contar con planes de contingencia, estar consciente que el uso de nuevas tecnologías no sustituye a los humanos, la importancia de tener procesos claros y eficientes, identificar procesos claves o prioritarios, la importancia de ser preventivos y evitar costosos errores que afectan sobre todo en el largo plazo.

Entender que el cometer un error no es un pecado sino la oportunidad para aprender y reforzar nuestros aciertos y evitar repetir los errores

Comprender que lo que existe son personas, no entes denominados empresas, y por tanto lo que las personas son las capaces de aprender, que el empoderamiento de las mismas genera o incrementa más productividad.

La importancia de entender y comprender que es mas importante lograr el resultado que cumplir con formalismos como el checar tarjeta o un horario, las capacidades y competencias de cada persona son diferente y por tanto los ritmos de procesar y elaborar las cosas son diferentes.

Aprender a confiar en los colaboradores, comprender, que los altos desempeños no se miden por el tiempo de presencialidad o el querer controlar a las personas.

Comprender que la Organización debe de ver como un todo y no como una sumatoria de partes que pueden o no estar interrelacionadas.

Entender la importancia de generar y trabajar con la importancia que tienen las micro culturas, microclimas, micro aprendizajes, la importancia de la flexibilidad al migrar del horario laboral al resultado de la tarea aprendizajes

3 - Reflexión final

Podemos entonces decir que para la Pyme es urgente por una parte tener y contar con la información necesaria y pertinente con el ánimo que los dueños de empresa emigren hacia una transformación en verdaderos empresarios que tengan una visión y que impulsen a sus negocios a volverse entidades inteligentes en donde exista una cultura organizacional que permita la integración de verdaderos equipos de trabajo que sepan trabajar en equipo de una manera cooperativa y colaborativa que tengan estándares altos de desempeño para en su conjunto poderse adaptar ante la competencia existente.

Una parte importante para ello es la formación de esos dueños y equipos de trabajo como una precondition a detonar innovaciones en las organizaciones para ello tanto las Universidades como los Gobiernos también tienen que realizar transformaciones que permitan no solo vincularse sino en conjunto con las Empresas armar un gigantesco equipo de trabajo que genere Sociedades del Conocimiento que impulsen el desarrollo.

Por otra parte, el estrés existente por las disrupciones generadas por la crisis sanitaria obliga asimismo al Gobierno a generar políticas de salud y económicas sensatas y de real apoyo para mantener la sobrevivencia no solo de empresas sino del capital humano tanto en el salud - protegiendo a ese valioso factor humano que está en plena guerra contra el virus y salvaguardando nuestras vidas- sino de las empresas que generan empleos y recursos al propio gobierno

Las empresas además de tener que luchar por su sobrevivencia económica y la protección de su capital humano, se ven obligadas a la revisión de enfoques, estrategias, estructuras y procesos adaptándose a las nuevas condiciones del mercado, así como una reorientación de sus productos y servicios para satisfacer las necesidades existentes, teniendo el imperativo de adoptar nuevos enfoques de hacer las cosas, bajo mecanismos flexibles e inéditos en sus formaciones clásicas de trabajo.

En este sentido las Universidades juegan con un papel muy importante dado que son las generadoras y difusoras del conocimiento es por ello que la tarea no es fácil pero posible solo es cuestión de tener las actitudes correctas. También ellas deben realizar ajustes en sus planes, programas, procesos y para ello sería conveniente hoy más que nunca que tanto Gobierno, como Empresas y Universidades trabajen de una manera más coordinada y con mayor comunicación para tener una adecuada vinculación en esta “normalidad nueva”

Bibliografía

- El Economista. (20 de Noviembre de 2021). *El Economista*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Numero-de-casos-de-Covid-19-en-Mexico-al-20-de-noviembre-de-2021-20211120-0021.html>
- Erquicia, J. V. (2020). Erquicia, J., Valls, L., Barja, A., Gil, S., Miquel, J., LeImpacto emocional de la pandemia de Covid-19 en los trabajadores sanitarios en uno de los brotes de infección más importantes de Europa. *Medicina Clínica*, 434-440.
- INEGI. (02 de Dic de 2020). Comunicado de prensa num 617/20 . México, México, México.
- Orus, A. (26 de Marzo de 2021). <https://es.statista.com/temas/5901/el-coronavirus-de-wuhan/#dossierKeyfigures>. Obtenido de <https://es.statista.com/temas/5901/el-coronavirus-de-wuhan/#dossierKeyfigures>
- Quiroga, O. (1 de Octubre de 2011,). *Emprendedorxxi.cop/html/redemprendedores/entidades_home.asp*. Obtenido de Recuperado 28 noviembre 201: www.emprendedorxxi.cop/html/redemprendedores/entidades_home.asp
- Salazar-C, J. (2011). *Le changement dans les hopitaux mexicains;proposition d'un modele integral d'intervention. A partir du cas de l'Hospital de la Amistad dans l'Etat de Yucatan Mexique. Bayonne, Francia: Universidad de Pau*. Anglet, Francia: Universidad de Pau.
- Salazar-C, J. (1 de Diciembre de 2020). *EUMED.NET*. Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/20/trans-organizaciones/32-reflexiones-sobre-la-transformacion-e-innovacion.pdf>

LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS DE PRODUCCION Y CONSUMO. UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO ECONOMICO

José Rubén Torres Ortiz¹

Gabriel Tapia Tovar

ORCID:0000-0001-5805-4114

Ramiro González Asta

UNIVERSIDAD MICHOACÁNA DE SAN NICOLAS DE
HIDADALGO: FACULTAD DE ECONOMÍA

EMAIL: gtapia16@umich.mx

Gabriel.tapia@umich.mx

RESUMEN

México tiene una historia en materia de organizaciones sociales para el trabajo, el contenido de nuestra carta magna prueba esta situación donde se convierte en un derecho inalienable. Aunque las sociedades anónimas siempre han marcado la pauta, los pequeños propietarios aspiran a ser líderes empresariales. Así entonces la Ley de la Economía Social y Solidaria pretende formalizar todo un sector social que permanece atomizado pero en franco progreso.

En este contexto la sociedad cooperativa de producción y/o consumo se plantea como una organización social con un potencial y una fortaleza estructural para enfrentar la competencia, coadyuvando al desarrollo de la pequeña y mediana empresa, anteponiendo valores solidarios e instituyendo la igualdad de los socios dando lugar a la verdadera democracia empresarial.

INTRODUCCION

La organización social para el trabajo es una alternativa para enfrentar el desempleo y la competencia en la actividad económica de cualquier sociedad, la cual se potencializa en las actuales circunstancias económicas que prevalecen en la economía mexicana en la que es más que evidente el desaceleramiento de nuestra economía y la falta de empleo que lo acompaña a lo que se agrega las consecuencias de las restricciones sanitarias impuestas por la pandemia del Covid 19 la que al parecer por fin cede a los contagios sin control y nos lleva a la etapa del regreso a la normalidad.

Nuestra carta magna consigna este derecho de asociación en el artículo 123 constitucional de la manera siguiente “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo”, a partir de ello se entiende que el Estado realiza lo conducente para que los habitantes puedan agruparse en los términos que establece la regulación para realizar las actividades de producción, distribución cambio y consumo de los bienes y servicios necesarios para la sobrevivencia humana.

¹ Profesores Investigadores de tiempo completo, adscritos a la Facultad de Economía Vasco de Quiroga FEVAQ de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo UMSNH, Morelia, Michoacán, México.

En ese sentido en México se establecen diversas formas para promover la actividad económica en forma colectiva y hacer uso de este derecho, iniciando por la reglamentación del artículo 123 constitucional que da lugar a la ley federal del trabajo y sus similares específicas en las entidades que componen la federación. En la cual se tiene como objetivo fundamental mantener el equilibrio entre los factores productivos capital y trabajo garantizando a ambos la asociación libre y soberana de la asociación para defender lo que al derecho corresponda.

LAS SOCIEDADES MERCANTILES Y CIVILES CON CARACTER LUCRATIVO

Desde el punto de vista de las empresas, las que se forman como personas morales o sociedades mercantiles cuya ley reguladora data de 1934 en los tiempos en que inicia las grandes reformas del país con el gobierno del general Lázaro Cárdenas, y que prescribe las formas jurídicas más empleadas para su conformación, entre las que sobresale la sociedad anónima, donde como su nombre lo indica no son las personas por sí mismas las que interesan a la empresa sino los capitales que aportan y que por ende no necesariamente las “acciones” que formalizan esta relación deben tener nombre y apellido.

Pasando por las sociedades que hoy tienen poco uso como son las sociedades en comandita en la que la característica fundamental es el que la razón social obliga a las familias constituyentes a responder de manera ilimitada y en forma solidaria sobre los compromisos de la empresa ya que va en ello el prestigio del apellido y en ese sentido los socios se dividen de acuerdo con la responsabilidad total o parcial que asumen ante terceros, finalmente las sociedades que prácticamente son solo modalidades de la anónima como es el caso de las de capital variable, las de responsabilidad limitada y las de asociación en participación mismas que funcionan prácticamente como apéndices.

A todas ellas las distingue la característica de que persiguen de manera explícita el lucro, pero también el hecho de asumir los riesgos propios del mercado que las pueden llevar al fracaso si no se ponderan correctamente. Otra característica que debe observarse es el hecho de que en la generalidad absorben capitales ajenos sobre todo de la banca inclusive de la bolsa de valores y contratan trabajo asalariado, sobre todo en las empresas grandes y mediana.

Vale decir que como caso contrario, el conglomerado de las pequeñas e inclusive las microempresas que representan hasta el 90% del total empresas pero un empleo que contrasta de aproximadamente el 15 % en México tienen un carácter doméstico o de talleres familiares.

También se puede incluir a otras sociedades y asociaciones de carácter civil que se establecen en el Código Civil Federal y en el de los estados territoriales que los especifiquen, quienes tienen como atributo la realización de actividades sociales y/o económicas sin fines de lucro o especulativas, en términos fiscales las sociedades civiles son contribuyentes del Impuesto sobre la Renta en función de sus utilidades y las asociaciones se consideran no contribuyentes pero pagan este impuesto en función de los ingresos que hayan distribuido y de actos de enajenación que se establecen en la ley.

LAS ORGANIZACIONES SOCIALES CON ACTIVIDADES MERCANTILES NO LUCRATIVAS

Ante el paradigma económico vigente, en donde imperan las empresas lucrativas, surge un nuevo término: las organizaciones sociales y solidarias. Esta nueva creación emerge de las clases sociales vulnerables cuyas afectaciones derivadas de los excesos de un sistema económico individualista son mayores, lo que provoca la búsqueda de nuevas y mejores formas de producción para solventar las situaciones de adversidad y así, poder elevar su nivel y calidad de vida.

En México, a algunas de estas organizaciones, se les denomina legalmente como Organismos del Sector Social de la Economía y se rigen por la Ley de Economía Social y Solidaria LSS Reglamentaria del Párrafo Octavo del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en lo Referente al Sector Social de la Economía, misma que fue promulgada en 2012 bajo el mandato de Felipe Calderón Hinojosa.

De acuerdo con la LESS (artículo 4), en México, las entidades de este tipo que son reconocidas legalmente son: 1. Los ejidos; 2. Las comunidades; 3. Las organizaciones de trabajadores; 4. Las sociedades cooperativas; 5. Las empresas que pertenecen mayoritaria o exclusivamente a los trabajadores, y; 6. En general, todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios.

Se considera que tanto las mutualistas como los sindicatos forman parte de la categoría “organizaciones de trabajadores”, y que, las Organizaciones de la Sociedad Civil, por sus características, pueden adicionarse al punto 6.

Estas entidades se rigen por valores (LESS, art. 10) de ayuda mutua, solidaridad, democracia, equidad, honestidad, igualdad, justicia y responsabilidad compartida -principalmente-, basándose en principios (artículo 9) de autonomía e independencia de los ámbitos político y religioso; de democracia participativa; autogestión del trabajo e; interés por la comunidad donde llevan a cabo sus operaciones. (Ortega, 2020)

Por lo que se puede ver las organizaciones para la actividad económica en México son variadas en atención a sectores de atención por parte de la legislación y de la promoción que realizan los ejecutivos federales y locales pero ahora lo que queremos es centrarnos en una forma que requiere su reconsideración por el potencial protagónico que le atribuyen ciertos expertos ante la crisis en la que nos hemos visto inmerso por la inercia de desaceleración mundial y de los efectos de la pandemia del Covid 19.

LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCCION Y CONSUMO

Las cooperativas son empresas centradas en las personas, que pertenecen a sus miembros, quienes las controlan y dirigen para dar respuesta a las necesidades y ambiciones de carácter económico, social y cultural comunes.

Las cooperativas unen a las personas de manera democrática e igualitaria. Se gestionan de forma democrática con la regla de “*un miembro, un voto*”, independientemente de si sus miembros asumen el carácter de clientes, empleados, usuarios o residentes.

Todos los miembros tienen los mismos derechos de voto, independientemente del capital que aporten a la empresa. Son empresas basadas en valores y su objetivo no es solamente crear riqueza.

Por ello, las cooperativas comparten una serie de principios acordados internacionalmente y actúan juntas para construir un mundo mejor a través de la cooperación. Se basan en la equidad, la igualdad y la justicia social. Gracias a estos valores, las cooperativas de todo el mundo permiten a la gente trabajar junta para crear empresas sostenibles que generan prosperidad y puestos de trabajo a largo plazo.

Las cooperativas permiten que las personas tomen el control de sus economías futuras y los beneficios económicos y sociales de su actividad permanecen en las comunidades en las que se establecen.

Las ganancias generadas se reinvierten en la empresa o se devuelven a los miembros. El movimiento cooperativo está lejos de ser un fenómeno marginal, el 12% de la población mundial es cooperativista de alguna de los 3 millones de empresas cooperativas del planeta.

Actualmente se estima que en México existen más de 7 millones de personas relacionadas directamente con actividades cooperativas, de las cuales 5 millones aproximadamente son del sector de ahorro y préstamo popular (Muciño,2012).

En el caso de las agropecuarias, el Servicio de Administración Tributaria reporta 295 cooperativas dedicadas a diversos ramos (SAT, 2016); tal cifra representa el 2.2% del total de este tipo de asociaciones a nivel nacional.

El cooperativismo en México beneficia a 40 millones de mexicanos; crea 20 mil empleos directos e indirectamente genera 20 millones de trabajos enfocados en la economía social, a saber, agricultura, ganadería, pesca, artesanías, comercio local, papelerías, panaderías, fondas económicas, plomería, carpintería, albañilería siendo un motor importante de la economía en nuestro país

En el año 2011 se estima que operaban 15,000 cooperativas en su mayoría de consumo y de producción de bienes y servicios en las que participaban más de 7 millones de personas, de las cuales 5 millones aproximadamente es decir el 77 % participaban en el sector de ahorro y préstamo popular, siendo las restantes las que se ocupaban de la producción y el consumo, las cuales representaban aproximadamente el 7% de la población total del país.

La producción en el agro tiene otras formas de organización, como el ejido, las comunidades y la pequeña propiedad. La legislación agraria mexicana excluye a las cooperativas de las formas de organización para la explotación de la tierra, lo que explica la poca importancia de éstas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE POLÍTICA ECONOMICA

Existe en México una amplia experiencia en materia de organizaciones sociales para el trabajo, nuestra carta magna lo establece como un derecho inalienable desde 1917. Aunque las sociedades anónimas siempre han marcado la pauta de la economía esto conlleva a incentivar a los pequeños propietarios a aspirar la conformación de entes empresariales con pequeñas aportaciones o llevar a cabo actividades colectivas en ámbitos ajenos a la producción para el mercado bajo alguna forma organizativa. En los años de mayor influencia del neoliberalismo surge la Ley de la Economía Social y Solidaria que pretende formalizar todo un sector social que permanece atomizado, pero en franco progreso.

En este contexto la organización social para el trabajo que sugerimos es la sociedad cooperativa la cual se encuentra en los intersticios del mercado y la necesidad de generar ingresos para la sobrevivencia,

anteponiendo valores solidarios y fortalecer los proyectos, aportando al mismo recurso económicos en pequeñas cantidades (dinero, especie o trabajo), pero sobre todo instituyendo la igualdad de los socios con el lema un socio un voto creando la verdadera democracia empresarial

Se estima que operan 15,000 cooperativas en su mayoría de consumo y de producción de bienes y servicios en las que participaban más de 7 millones de personas, de las cuales 5 millones aproximadamente es decir el 77 % participan en el sector de ahorro y préstamo popular, siendo las restantes las que se ocupaban de la producción y el consumo, las cuales representaban aproximadamente el 7% de la población total del país.

BIBLIOGRAFIA

1. ASOCIACION INTERNACIONAL COOPERATIVA (2021) QUÉ ES UNA COOPERATIVA. <https://www.ica.coop/es/cooperativas/que-es-una-cooperativa>
2. CABRERA RAMÍREZ ANA KAREN (2020) TRASCENDENCIA DE LAS COOPERATIVAS EN MÉXICO: ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN COMUNIDADES RURALES <http://ijsts.org/public/site/ArtV1/A5.pdf>
3. DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN (1917) CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. REFORMA 28/05/2021.
4. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf
5. DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN (1970) LEY FEDERAL DEL TRABAJO. REFORMA 01/05/19. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_310721.pdf
6. DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN (2012) LEY DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, REGLAMENTARIA DEL PÁRRAFO OCTAVO DEL ARTÍCULO 25 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, EN LO REFERENTE AL SECTOR SOCIAL DE LA ECONOMÍA. REFORMA 12/04/19.
7. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LESS_120419.pdf
8. LIV LEGISLATURA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS Y CENTRO DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO RURAL SUSTENTABLE Y LA SOBERANÍA ALIMENTARIA (2020) INVESTIGACION COOPERATIVAS RURALES. http://www.cedrssa.gob.mx/files/b/13/96cooperativa_rural.pdf
9. ORTEGA BARRO ANA CRISTINA (2019) LAS ORGANIZACIONES SOCIALES EN MÉXICO: UN ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL. XXIV CONGRESO DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA. UNAM. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxiv/docs/8.07.pdf>

FACTORES QUE INCIDEN EN LA NATURALEZA DEL EMPRENDEDOR ECUATORIANO

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera
ORCID
0000-0003-1805-4405
Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí – Magíster en
Marketing alexandra.mendoza@uleam.edu.ec

Pablo Edison Ávila Ramírez
ORCID
0000-0001-7730-2128
Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí – Magíster en Administración de
Empresas pablo.avila@uleam.edu.ec

Jhonny Antonio Ávila Ramírez
ORCID
0000-0003-4993-8780
Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí – Magíster en Gerencia
Educativa jhonny.avila@uleam.edu.ec

Rocio Alexandra Mendoza Villamar
ORCID
0000-0002-1277-7162
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí – Magíster en Sistemas Informáticos Educativos
rocio.mendoza@uleam.edu.ec

RESUMEN

Los esfuerzos empresariales son como experimentos biológicos en la naturaleza, se prueban muchas variaciones, pero solo un pequeño porcentaje de ellas prosperan en todos los negocios, por esa razón es imperativo que los emprendedores sean estratégico, visionario e innovador, hay ocasiones que el negocio va creciendo de forma lenta, entonces es hora de hacer cambios profundos para continuar y contrarrestar aquellos factores que inciden de forma negativa al crecimiento de la empresa. Por tal razón el objetivo de esta investigación es presentar una recopilación documental respecto a los factores que inciden en la naturaleza del emprendedor, la metodología que se utilizó tuvo un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo. Como resultado se menciona que, la visión y la innovación son elementos claves que no solo ayuda al emprendedor a tener claro sus objetivos o ideales, sino que también canaliza su pasión, perseverancia y tenacidad para alcanzar el éxito.

PALABRAS CLAVE: Entorno del emprendedor, innovación empresarial, pensamiento estratégico, espíritu emprendedor

ABSTRACT

Entrepreneurial endeavors are like biological experiments in nature, many variations are tested, but only a small percentage of them thrive in all businesses, for that reason it is imperative that entrepreneurs be strategic, visionary and innovative, there are times that the business goes growing slowly, then it is time to make profound changes to continue and counteract those factors that negatively affect the growth of the company. For this reason, the objective of this research is to present a documentary compilation regarding

the factors that affect the nature of the entrepreneur, the methodology used had a qualitative approach and the investigative process is descriptive. As a result, it is mentioned that vision is the key element that not only helps the entrepreneur to be clear about his objectives or ideals, but also channels his passion, perseverance and tenacity to achieve success.

KEYWORDS: Entrepreneur environment, business innovation, strategic thinking, entrepreneurial spirit

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es un elemento crítico en el crecimiento, especialmente en países en desarrollo como es el caso de Ecuador, donde contribuye al fortalecimiento de las cadenas de valor. En consecuencia, es de vital importancia entender cómo se desarrollan los negocios, cuáles son los cambios que enfrentan, las características de su entorno, y su relación con las motivaciones y percepciones de los emprendedores. Dicen que no debes dar un paso atrás ni siquiera para ganar impulso. Sin embargo, en el mundo empresarial existe el concepto “pivotar”, que contradice definitivamente ese dicho. Pivotar es cambiar tu modelo de negocio original, modificando y optimizando las actividades clave de tu empresa para lograr una mayor rentabilidad y tener un crecimiento más sostenible y eficiente. No es sorprendente que muchos emprendedores lleguen a un punto en el que necesiten pivotar. A veces, un negocio crece muy rápido y las ventas se estancan, entonces es hora de hacer cambios profundos para continuar. En otros casos, luego de un tiempo operando, el emprendedor se da cuenta de que la idea no es realmente tan rentable o presenta desafíos que no puede enfrentar y tiene que repensar.

Los emprendedores deben mantenerse al tanto de las tendencias y demandas actuales. Los fabricantes están constantemente innovando para producir más sin sacrificar la calidad. Emprender, es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en que se lo emplee será la connotación que se le adjudique. En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro; Finley (1990) lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios; Drucker (1989), lo clasifica como un “buen administrador”. En cambio, para el académico, emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos. Y en esto coincide Ronstadt (1985) y Alcaraz (2011).

Las empresas y los negocios mantienen la innovación como parte de su organización. Las innovaciones contribuyen al éxito de la empresa. Los emprendedores, como innovadores, ven no solo una solución para una necesidad. Por tal razón, los emprendedores deben tener visión, las personas que hacen esto son poderosas, las personas que no lo hacen son desinformadas o tímidas. Como emprendedor y líder, debe abrazar su poder y responder la pregunta: “¿Qué ve en el futuro de su negocio?”. La visión, sin embargo, no debe ignorar la realidad. Debe elaborarse con la mayor conciencia posible de su industria: la competencia, los avances tecnológicos, las regulaciones gubernamentales, las tendencias económicas, las tendencias culturales, los cambios demográficos, entre otros. Ser emprendedor significa ser consciente de cómo estos aspectos pueden afectar su negocio y debe responder efectivamente.

De tal manera, a continuación en el documento, se desarrollan a profundidad la recopilación teórica respecto a los temas como: el emprendedor, las características, los tipos, las funciones y los factores incidentes en la naturaleza del emprendedor, destacando además la relación de los factores estudiados con el emprendimiento en el Ecuador.

Fundamentación teórica

La persona o individuo que asume el riesgo de iniciar una empresa, sea cual sea su tamaño, es un emprendedor. El significado de “emprendedor” proviene y evoluciona su vocablo en, latín *Imprendere*, en lengua francesa *entrepreneur* y en lengua inglesa *entrepreneurship*, que significa “tomar la decisión de realizar una tarea difícil y laboriosa”, “poner en ejecución”, evolución que se utiliza para identificar su comportamiento en áreas de actividad humana, que movilizan recursos y que corren riesgos (Amaru, 2008).

Según Alcaraz (2011), las principales características que facilitan no sólo el emprender, sino también hacerlo con éxito son:

- Creatividad e innovación.
- Confianza en él mismo y sus capacidades.
- Perseverancia.
- Capacidad para manejar problemas.
- Aceptación del riesgo.

Tipos de emprendedores

Determinar una tipología universal de emprendedores tiene las mismas dificultades que proponer un concepto único de emprendedor, desde varias perspectivas los tipos de emprendedores que se pueden encontrar son:

1. **Intrapreneur.** Es el emprendedor dependiente, que aplica las innovaciones en una empresa u organización ya existente y de la que no es titular. Son los directivos y trabajadores de grandes empresas, altos funcionarios de la Administración u otro tipo de instituciones sin ánimo de lucro.
2. **Entrepreneur.** Es el emprendedor independiente, que aplica las innovaciones a la creación de su propia empresa o a la mejora de su negocio. Son los empresarios. Dentro del tipo entrepreneur se pueden distinguir cuatro subtipos en función de los objetivos que persiguen:
 - *Entrepreneur artesano.* Es el emprendedor que quiere ser el dueño de su propio negocio en el que desarrollar su profesión a su manera, aplicando con autonomía los conocimientos adquiridos en su formación técnica.

- *Entrepreneur familiar.* Es el mismo tipo que el anterior pero evolucionado en sus objetivos de crecimiento. Pretende que la empresa que ha creado no termine con su retiro, sino que continúe en manos de sus descendientes de forma que les garantice el futuro.
- *Entrepreneur administrador.* Sus objetivos tienen que ver con el ejercicio del poder y el logro de la calidad. Quiere desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan al mercado, y su labor se orienta al crecimiento
- *Entrepreneur oportunista.* Su principal objetivo es descubrir oportunidades de negocio que generen el máximo beneficio de la forma más rápida. Son muy innovadores y tienen una gran propensión a asumir riesgos muy elevados. Están dispuestos a que sus negocios sean a corto plazo y a cambiar de negocio si se presenta una oportunidad mejor.
 - o Para finalizar con la tipología del entrepreneur, proponemos una clasificación que toma como base la motivación del emprendedor. Desde este punto de vista se pueden definir:
 - *Entrepreneur económico.* Es aquel cuya motivación principal es obtener el máximo beneficio posible con su actividad.
 - *Entrepreneur social.* La motivación que lleva a estas personas a emprender es procurar la mejora de las condiciones de vida de los demás.
 - *Entrepreneur tecnológico.* Su mayor motivación es el desarrollo de innovaciones de producto o de proceso, y la aplicación de los resultados de la investigación científica a la realidad cotidiana.
 - *Entrepreneur político.* Busca detectar el poder y su motivación fundamental es la autorrealización. Por ejemplo, un empleado de una multinacional que propone una innovación buscando un ascenso.

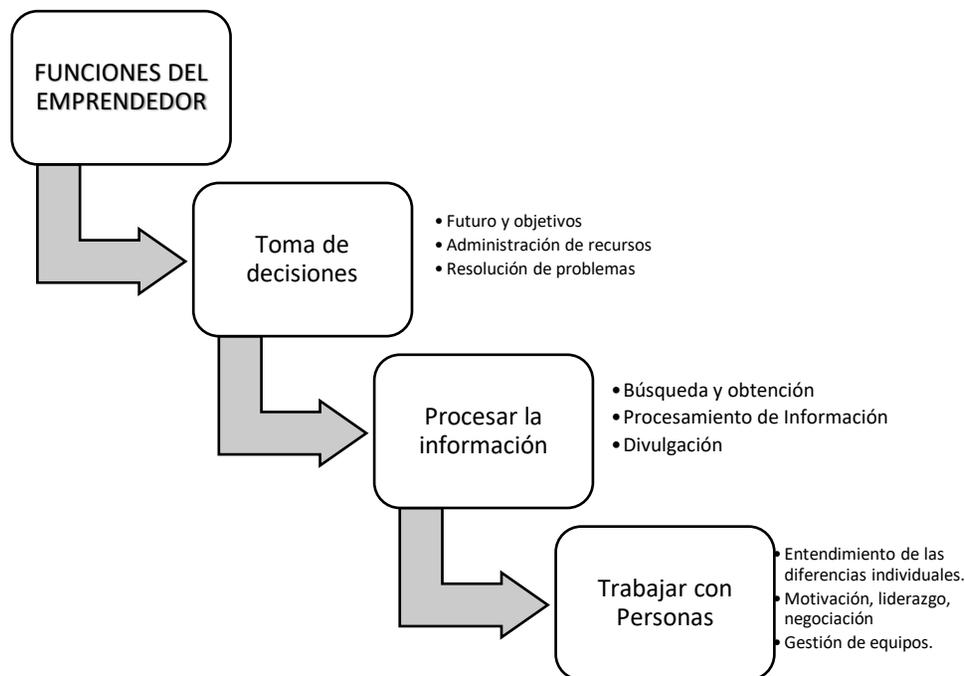
Los emprendedores, o casi todos, están animados por las cuatro motivaciones; lo que les diferencia es la intensidad con la que sienten cada una de ellas (Mata, 2011).

Funciones del emprendedor

Para llevar a cabo de forma satisfactoria la responsabilidad que asume un emprendedor en el mundo de los negocios, es necesario que evolucione desde la creación a la administración de la empresa, por lo tanto se convierte en administrador de su negocio, el mismo que tiene que desempeñar tres funciones básicas, tales como: Toma de decisiones, procesar la información y trabajar con personas. Ver Figura 1.

Figura 1:

Funciones del emprendedor



Nota: Tomado de Amaru (2008, pág. 15)

Factores Incidentes En La Naturaleza Del Emprendedor

1. La Visión

Según Monsalve (2010), “para un emprendedor-empresario, resulta vital saber identificar qué desea lograr ser. Qué va a ser y concretar aquello que va a hacer, es lo que le va a convertir en aquello que desea ser”. De manera simple se define la visión como los sueños en acción. La visión une los deseos, las expectativas y las metas que deseamos lograr en nuestra vida, en distintos órdenes y esferas, situados en el ámbito del trabajo. Ubicados en el escenario diario de lo que hacemos. De la planificación de acciones que nos damos y sobre todo que ejecutamos. Por lo tanto, la visión es la energía vital que impulsa al emprendedor. La visión es lo que los hace atreverse: atreverse a explorar, atreverse a desafiar, atreverse a insistir, atreverse a seguir empujando, atreverse a tener la determinación de triunfar. La visión es la energía que proporciona a un emprendedor y su empresa la capacidad de desempeñarse y tener éxito.

El diseño de la visión nos permite plantear el futuro que deseamos alcanzar, y debe enmarcarse dentro del campo de lo sensorial, alcanzando una serie de elementos preliminares de cara a organizar y poner en marcha el proyecto emprendedor, considerándose como 3 habilidades básicas a desarrollar, los mismos que son: *Una pre-dicción*, es decir, el emprendedor debe predecir qué es lo que pretende lograr, *una pre-visión*, es decir, hay que prever, debemos alcanzar un

análisis y valoración de aspectos que integrarán el logro de la meta emprendedora y *un pre-sentir*, ¿Qué nos hace sentir “ver” aquello que vamos a lograr? se trata de la energía, de la motivación, la emoción, el sentimiento que supone el logro, es lo que nos permite activar a la persona hacia la meta de la puesta en marcha del proyecto emprendedor

2. La innovación

Lo que diferencia el modelo tradicional de emprendimiento del nuevo, es la "innovación". La innovación, como concepto principal de la aplicación de soluciones nuevas o mejoradas en el mercado que satisfacen mejor las necesidades de los consumidores, es clave para el concepto de emprendimiento actual. Y lo que hace que los empresarios de hoy en día sean diferentes, es que piensen de manera diferente e innoven mediante el uso de varias herramientas. La innovación es un proceso creativo que comienza con un descubrimiento y finaliza con el desarrollo de un producto o servicio. La innovación puede llegar de una serie de acciones planificadas o espontáneas, y puede surgir en cualquier lugar de la organización. También se considera innovación el descubrimiento de nuevos conocimientos y el desarrollo de nuevas aplicaciones tecnológicas. Lobato (2011) indica que se pueden diferenciar dos grados de innovación según las características de los cambios:

- **Innovación incremental**, consiste en añadir valor a productos o procesos ya existentes mediante la aplicación de cambios que respetan la esencia de lo que ya existía.
- **Innovación radical**, consiste en desarrollar un nuevo producto o proceso que no se conocía antes.

La innovación también se puede clasificar, en función de dónde se aplique, en dos tipos:

- **Innovación de producto**, es aquella que se centra en las características del propio producto o en los diferentes elementos materiales que faciliten su manipulación y desplazamiento. Esta innovación precisa de la aplicación de todos los recursos, pero especialmente de la tecnología y los recursos materiales.
- **Innovación de proceso**, también se puede denominar innovación organizativa e incide sobre la forma de hacer las cosas. El elemento fundamental de la innovación de proceso es la gestión de recursos humanos y la aplicación de técnicas de motivación dirigidas al personal.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

¿Cómo la visión y la innovación inciden en la naturaleza del emprendedor?

Después de conocer la conceptualización de éstos dos factores, analizaremos la relación e importancia para lograr un buen desarrollo del emprendedor y el entorno, de tal manera que el emprendedor no podrá tener claro lo que desea hacer si no conoce a dónde quiere llegar, así mismo no puede esperar que su equipo sea innovador si no saben en qué dirección se dirigen. La innovación debe tener un

propósito. Depende del líder establecer el rumbo y dar una orientación para el futuro. Esto se establece en términos generales y se describe en la visión de la organización, porque debe haber una declaración general que defina la dirección del negocio que se entiendan y recuerden fácilmente.

Factores estudiados relacionados al emprendimiento en el Ecuador

Los ecuatorianos poseen una actitud emprendedora que los motiva a iniciar negocios. En 2014 el Ecuador registró el mayor índice de Actividad Emprendedora Temprana en América Latina (TEA, por sus siglas en inglés), el 32,6% de acuerdo al Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y en el 2015 tuvo un TEA de 33,6%. Es decir que 1 de cada 3 ecuatorianos creó una empresa o poseía un negocio que duró hasta 42 meses. El porcentaje de empresas que lograron mantenerse entre los 3 y 6 años fue del 5% según el estudio (El Universo, 2016).

Mientras que en 2019, según el reporte publicado por GEM (2020):

La tasa de TEA de Ecuador fue del 36,2% de la población adulta, un aumento significativo desde la última medición, rompiendo una tendencia a la baja de cuatro años. Debido exclusivamente a la proporción de emprendedores nacientes, que ha aumentado en 5,7 puntos porcentuales desde 2017; la proporción de nuevos emprendedores también ha aumentado, pero solo en 1 punto. Es un patrón recurrente, muchos negocios en etapa de gestación y puesta en marcha y pocos consolidados.

Específicamente, la TEA se compone de dos tipos de emprendedores: emprendedores nacientes y nuevos. Los nacientes son las personas entre 18 y 64 años que están tomando acciones para la puesta en marcha de un negocio, o han empezado uno, pero aún no han pagado sueldos o salarios por más de tres meses. Los emprendedores nuevos son personas, también entre 18 y 64 años, que han pagado sueldos o salarios por más de tres meses, pero menos de 42.

Uno de los grandes desafíos que presenta el GEM es el incrementar la innovación en los emprendimientos. En Ecuador, a pesar de ser uno de los países de mayor TEA, la innovación proviene de un puñado de emprendedores. Es decir que, 3 de cada 4 emprendedores ofertan productos y servicios que no son nuevos ni siquiera en el mercado local; mientras que 1 de cada 5 ofrecen productos que no existían en su mercado local, pero sí en otros lugares (Global Entrepreneurship Monitor, 2020, pág. 32).

Los niveles de innovación local, tanto en productos como en servicios, son mayores para emprendedores con educación superior, de sectores tecnológicos, y motivados por hacer la diferencia o acumular riqueza y no por necesidad.

Si la visión del emprendedor se encuentra alineada a su propósito (motivaciones y talentos) es muy probable que produzca más. Y si ese rendimiento sigue direccionado a lo que lo mueve podrá generar bienestar y alcanzar resultados extraordinarios y sostenibles (Lozano, 2016).

Sin embargo, a pesar del alto número de negocios que se inician, son pocos los que se mantienen. Debido a factores externos que fomentan o restringen y que los emprendedores deben enfrentar. El clima para el emprendimiento es una medida de la favorabilidad del país para emprender; en el modelo del GEM corresponde a las Condiciones Marco del Emprendimiento (EFC por su sigla en inglés), que son uno de los determinantes de la actividad emprendedora.

Durante el 2019, el estudio realizado por GEM identificó los factores que fomentan o restringen el emprendimiento en el Ecuador. Considerando 9 condiciones del entorno: Financiamiento para emprendedores, políticas gubernamentales, programas gubernamentales, educación en emprendimiento, transferencia de I + D, infraestructura comercial y legal, mercado interno, infraestructura física, normas sociales y culturales. En el periodo de estudio, Ecuador se ubica en la posición relativa 39 de 54 países participantes en el ciclo 2019 del GEM, donde Suiza y Holanda ocupan las posiciones 1 y 2 respectivamente, ubicándose como los países que ofrecen las mejores condiciones para emprender, aunque no es sinónimo de poseer la más alta actividad emprendedora (pág. 10).

Las condiciones marco emprendedoras son insuficientes no solamente para los requerimientos de creación de empresas sino también para su crecimiento y permanencia en el tiempo. Las principales razones de salida de los negocios por los emprendedores en el 2019 fueron: problemas personales (32.7%), la falta de rentabilidad (25.2%) y la falta de financiamiento (16.6%) (pág. 17). Por lo tanto, las condiciones marco para Ecuador muestran fortalezas y debilidades del entorno. Entre las fortalezas destacan: la Infraestructura física, las normas sociales y culturales, y la educación en emprendimiento post secundaria; entre las debilidades: Las políticas de gobiernos referidas a impuestos y burocracia, el financiamiento para emprendedores, y la transferencia de investigación y desarrollo.

En el país, entre las fortalezas del entorno para el emprendedor han surgido nuevos aportes, en febrero de 2020 entró en vigencia la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, la cual fue presentada en 2019 como Proyecto de Ley ante la Asamblea Nacional. Motivado y liderado por la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI), donde uno de los insumos principales fue el criterio de varios actores del ecosistema nacional de emprendimiento (pág. 14).

CONCLUSIONES

- Un emprendedor es el portador del motor de motivación que un país necesita, para mejorar y activar la economía. Él debe tener visión y ser innovador, estratégico, audaz y tener la tenacidad para manejar todo tipo de situaciones en tiempos de cambio.
- La visión es el elemento clave que no solo ayuda al emprendedor a tener claro sus objetivos o ideales, sino que también canaliza su pasión, perseverancia y tenacidad para alcanzar el éxito. La visión finalmente le permite al emprendedor atraer a otros hacia su propia idea, construir algo desde cero y resolver problemas difíciles de maneras inusuales e innovadoras para crear grandeza, razón por la cual la visión es el motor de la iniciativa empresarial.

- En el emprendedor innovador seguirán surgiendo ideas y no se conformarán hasta que encuentran soluciones múltiples, aquel factor diferencia el modelo moderno de emprendimiento del tradicional, con la innovación se estará pendiente de las necesidades y tendencia de los consumidores.
- A pesar de que existan diversos factores que incidan positivamente en el desarrollo del emprendedor, también habrán factores externos (Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales, ambientales...) que interrumpan su permanencia en el mercado, debido que en el mundo empresarial siempre estarán presentes y no son controlables para el emprendedor.
- En Ecuador se fomenta el desarrollo de emprendimientos, mediante incubadoras de negocios, pero su política no fue estable hasta el mandante de gobierno saliente y no hubo apoyo sin obstáculos que brinde un capital semilla, que permita el crecimiento y consolidación de aquellas ideas.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L., & Ramos, C. (2012). *Administración de la innovación*. México: Pearson Educación.
- Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México : McGrawHill .
- Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores*. México : Pearson .
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. México: McGrawHill .
- Betancourt, J. (2006). *Gestión estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. Málaga: Eumed .
- Business Week. (2007). *Casos de éxito en Estrategía*. México : McGrawHill.
- BusinessWeek . (2009). *Casos de éxito en innovación*. México : MacGrawHill .
- El Universo. (09 de 12 de 2016). *Retos y claves para emprendedores*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/12/09/nota/5943118/2015-ecuador-tuvo-actividad-emprendedora-mas-alta-latinoamerica/>
- Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación .
- Global Entrepreneurship Monitor. (2020). *INFORME GEM ECUADOR 2019/2020*. Quito: Escuela de negocios de la ESPOL. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-20192020-report>
- Hill, B. (2017). <http://smallbusiness.chron.com>. Obtenido de <http://smallbusiness.chron.com: http://smallbusiness.chron.com/strategic-thinking-important-success-business-4661.html>
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. México: McGrawHill.
- Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración estratégica, un enfoque integral*. México: Cengage Learning.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica, competitividad y globalización*. México : Cengage Learning .

- Instituto Gallego de Promoción Económica. (2012). *Innovación empresarial* . Galicia : BICGalicia .
- Kaplan, R., & Norton , D. (2004). *Mapas estratégicos* . Barcelona: Gestión 2000.
- Kawasaky, G. (2006). *El arte de empezar*. Madrid : Ilustrae .
- Lehmann, F. (2014). *Soy Gerente ¿y ahora qué?* México: Cengage Learning .
- Lobato, F. (2011). *Empresa e iniciativa emprendedora* . Madrid : MACMILLAN PROFESIONAL .
- López, J., & Rodríguez , R. (2008). *Gerencia estratégica creativa* . Bogotá: Universidad Manuel Beltrán .
- Lozano, J. (28 de Junio de 2016). *Impaqto*. Obtenido de <http://www.impaqto.net/cultivar-expandir-espiritu-emprendedor/>
- Mata, J. (2011). *Nacidos para emprender* . Madrid : JMA Asesores .
- Monsalve, J. (2010). *Jóvenes, talento y perfil emprendedor*. Madrid.
- Moyano, J., Bruque, S., Maqueira , J., Fidalgo , F., & Martínez, P. (2011). *Administración de empresas: Un enfoque teórico Práctico*. Madrid : Pearson Educación .
- Porter, M. (2008). *Ser competitivo*. madrid: Harvard Business School.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica* . Bogotá : 3R ediciones .
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica, teoría y casos* . México : McGrawHill.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y políticas de negocios*. México: Pearson Educación .

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA DEL SECTOR DEPORTIVO, COMO VENTAJA COMPETITIVA

STRATEGIC PROSPECTIVE FOR THE SPORTS SECTOR AS A COMPETITIVE ADVANTAGE

Darío José Espinal Ruiz

<https://orcid.org/0000-0003-1191-7976>
Escuela Nacional del Deporte/ Colombia
dario.espinal@endeporte.edu.co

Gildardo Scarpetta Calero

<https://orcid.org/0000-0003-1484-6982>
Escuela Nacional del Deporte/ Colombia
gildardo.scarpetta@endeporte.edu.co

Huberney Londoño Hernández [https://](https://orcid.org/0000-0003-0006-7080)

orcid.org/0000-0003-0006-7080
Universidad del Valle/ Colombia
huberney.londono@correounivalle.edu.co

RESUMEN

El sector deportivo en Colombia se encuentra en continuo crecimiento, el cual es justificado por los últimos alcances deportivos a nivel internacional, la última actualización de la Ley del deporte, el incremento en el presupuesto para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física, la inversión por parte del Estado en la construcción de escenarios deportivos, realización de eventos deportivos e implementación de programas a nivel departamental y municipal.

Lo aquí expuesto es resultado de la investigación, cuyo objetivo es proponer un marco de prospectiva deportiva que facilite el análisis de los futuros alternativos, formular, diseñar los escenarios del futuro, lineamientos estratégicos que permitan alcanzar la apuesta competitiva del deporte para Guadalajara de Buga. Se propone una metodología de tipo prospectiva normativa, a partir de un estudio de caso individual, teniendo como sector de análisis el deporte del municipio de Guadalajara de Buga, el cual está adscrito al Instituto Municipal de Deporte y Recreación– IMDER de Guadalajara de Buga.

Se utilizó una metodología de tipo descriptiva, teniendo como unidad de análisis el sector del deporte del municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia y aplicando herramientas de la prospectiva: Delphi (Tapia, 2016), Abaco de Regnier, (Mojica, 1991) MIC-MAC y Morphol (Tapia, 2016). Como resultado se identificaron tres escenarios futuros: optimista, pesimista y retador que entrevén una visión estratégica para el horizonte 2030

Palabras Claves: prospectiva, deporte, escenarios, desarrollo local, sector

ABSTRACT

The sports sector in Colombia is in continuous growth, which is justified by the latest international sports achievements, the latest update of the Sports Law, the increase in the budget for the

promotion of sports, recreation, leisure time and physical education, the investment by the State in the construction of sports venues, sports events and implementation of programs at state and municipal level.

The above is the result of the research, which aims to propose a sports prospective framework to facilitate the analysis of alternative futures, formulate and design future scenarios, strategic guidelines to achieve the competitive bet on sports for Guadalajara de Buga. A normative prospective methodology is proposed, based on an individual case study, having as analysis sector the sport of the municipality of Guadalajara de Buga, which is attached to the Municipal Institute of Sports and Recreation- IMDER of Guadalajara de Buga.

A descriptive type methodology was used, having as unit of analysis the sports sector of the municipality of Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia and applying foresight tools: Delphi (Tapia, 2016), Abaco de Regnier, (Mojica, 1991) MIC-MAC and Morphol (Tapia, 2016). As a result, three future scenarios were identified: optimistic, pessimistic and challenging, which provide a strategic vision for the 2030 horizon.

KEYWORDS: prospective, sport, scenarios, local development, sector

Introducción

Los deportes nos acompañan desde nuestra aparición en la tierra, son el resultado de la propia evolución de la humanidad en su devenir histórico. Las prácticas deportivas y los deportes nacieron, se desarrollaron y perfeccionaron en el transcurso de las Formaciones Económicas Sociales que la humanidad ha vivido. Han formado parte del ocio desde la antigüedad, han concluido guerras, han sido sinónimo de poder y expresión cultural de una época. La sociedad actual lo considera, como un fenómeno movilizador de multitudes.(Lóriga et al., 2020)

Si estamos de acuerdo en considerar que los cambios que producen saltos cualitativos en los territorios, sectores u organizaciones no son evolutivos, sino más bien rupturas con las tendencias del pasado, nos damos cuenta de que la planificación tradicional basada en la proyección o pronósticos arroja resultados que no agregan mayor valor en la comprensión y construcción del futuro. Se requiere entonces con urgencia desarrollar procesos con rigor conceptual y metodológico que le permita a las instituciones, sectores y organizaciones enfrentar la incertidumbre y la complejidad de los fenómenos propios de su realidad interna y externa, identificando y comprendiendo los problemas y soluciones más apropiadas para crear colectivamente su propio futuro.

Es por ello, que este estudio tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos en la investigación sobre el estudio de prospectiva estratégica del sector deporte para el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia, a la luz de las realidades locales, regionales, nacionales y mundiales actuales – con alta incertidumbre, complejidad y competitividad, cobra una relevancia mayor no solamente como medio para una mejor interpretación de lo que está sucediendo, sino además, como una gran herramienta para explorar el futuro y la contribución del sector al desarrollo competitivo de la región, asociadas a las tipologías de impacto asociados a este sector, entre los que se destacan: económicos, medioambientales, socioculturales, de gestión, de servicios, de impuestos y actitudes de la comunidad, (Kreag, 2001) ello sumado

cómo los residentes ven sus condiciones de vida, y cómo estas condiciones impactan el sentido de bienestar en varios condicionantes de vida, y la vida en general. (Woo et al., 2015)

También constituye un insumo importante que contribuye al sector y sus actores para la toma de decisiones y plantear estrategias, en la definición de la agenda prospectiva del deporte que puedan tener un impacto que trascienda al municipio e influir positivamente en el deporte formativo y la competitividad del municipio, que busquen el posicionamiento, desde lo local a lo internacional.

Finalmente, esta investigación llama la atención sobre las posibilidades que el deporte de Guadalajara de Buga tiene hacia el futuro, en un horizonte del 2030, de tal forma que contribuya al surgimiento y consolidación de este sector y, por tanto, a mejorar la competitividad no solo de la región sino del país, asimismo, a contribuir al desarrollo humano, la convivencia y la paz.

Revisión de la literatura

(Espinal & Medina, 2020), establece como propósito en el texto “prospectiva del Desarrollo deportivo”, la contribución a mejorar la formación disciplinar de gestores deportivos, planificadores del desarrollo, académicos de la administración deportiva y la prospectiva, en el contexto latinoamericano. Se trata de una propuesta científica y crítica sobre el papel que desempeña el deporte en los escenarios del desarrollo. Dicho panorama exige capacidades prospectivas de anticipación, construcción de futuro, pensamiento estratégico e innovación, los cuales son aspectos que requiere la región para asumir los retos a los cuales se enfrentan los países que asumen al deporte como uno de los aspectos relevantes para acelerar su desarrollo sostenible.

La Conferencia Internacional de Ministros y Altos Funcionarios Encargados de la Educación Física y el Deporte (MINEPS) es un espacio de intercambio político y académico, que pretende la institucionalización de una estrategia de desarrollo deportivo común entre los distintos países miembros de la Unesco, a través de políticas públicas y buenas prácticas validadas en distintos espacios a nivel global. El acceso inclusivo al deporte, donde todos los ciudadanos tengan espacios de participación activa, la contribución al desarrollo sostenible y la paz, y proteger la integridad del deporte, son los acuerdos de política pública que se ha establecido como la agenda internacional de desarrollo deportivo, los cuales, fundamentados sobre tres grandes ejes temáticos, definen el curso de acción a largo plazo del deporte internacional en el marco de los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 (ODS), citado por (Espinal & Medina, 2020)

La prospectiva territorial se enfoca en los estudios de visión de futuro en los sistemas deportivos nacionales, regionales y las ciudades deportivas; estos se caracterizan por realizar ejercicio de prospectiva normativa por medio de la identificación de tendencias y la formulación de agendas estratégicas de desarrollo deportivo territorial. Por otro lado, se destacan tendencias emergentes en el turismo y los eventos deportivos, como grandes motores del desarrollo en los territorios, lo que indica que posiblemente este mercado seguirá creciendo notablemente, además de la preocupación de cómo vincular a más personas dentro de algún tipo de práctica deportiva que contribuya a mejorar los indicadores de salud y bienestar de la población. Las metodologías que predominan son las consultas públicas y a expertos, al igual que la identificación y el análisis de tendencias y la revisión de la literatura (Espinal & Medina, 2020)

Los estudios de futuro se definen como un campo de conocimiento para la interrogación sistemática y organizada del devenir, examinan el presente con una especial comprensión del futuro, integran resultados de investigación de diferentes campos de conocimiento y ayudan a los encargados de la

adopción de decisiones estratégicas a hacer mejores elecciones para un futuro común (Hodara, 1981).

Por otro lado, la prospectiva estudia el futuro para comprenderlo y poder influir sobre él, su objeto es concebir el mejor futuro posible, esto se debe a que el largo plazo no puede predecirse con exactitud, pero si se puede imaginar el mañana preferido, aun cuando se entre en el terreno de la utopía como motivación para el actuar. La prospectiva enseña que no es necesario sufrir o padecer el futuro, sino que se puede construir, si se analiza el futuro se adquiere ventaja competitiva adelantándose en los procesos de toma de decisiones e impidiendo que el futuro nos sorprenda (Mojica, 2008).

Para Eleonora Masini “construir el futuro” implica dar un paso adelante respecto a la anticipación. Esto se debe a que, además de la voluntad de actuar, añade la necesidad de tomar conciencia y crear habilidades para definir y proyectar el futuro en la dirección de los objetivos deseados éticamente compatibles con el desarrollo humano y sostenible. El pensamiento futuro se manifiesta en términos de visiones en desarrollo, los futuristas están obligados a buscar y escuchar las semillas del cambio en el transcurso de la historia, y a depender de los valores y capacidades para la construcción de proyectos futuros (Masini & Medina, 2000).

La prospectiva es acerca de la orientación hacia el futuro de largo plazo, tiene como objetivo informar a la toma de decisiones usando una variedad metodológica para el análisis del futuro, con la participación de un amplio grupo de expertos y algunos stakeholders directos, esta se caracteriza por el cruce de las fronteras disciplinares profesionales (Georghiou et al., 2008). La “prospectiva en estricto sentido” debe ir más allá de la visión de los expertos en estudios de futuros y las actividades de planificación, su propósito debe ser desarrollar visiones estratégicas e inteligencia anticipatoria haciendo hincapié en las redes políticas, así como en el análisis de largo plazo para informar las decisiones de hoy en día.

La prospectiva está orientada hacia la acción, su naturaleza debe ser participativa y analítica en referencia al futuro (Havas, 2005), sus propósitos son la formulación de políticas, la participación del público, el aprendizaje colectivo, las alternativas de futuros, los sistemas socio-técnicos complejos y las relaciones ciencia-sociedad (Barrè & Keenan, 2006).

(Medina Vásquez et al., 2014). En el texto que se presenta busca ante todo poner de relieve la importancia que ha adquirido en todo el mundo la complementariedad entre la prospectiva y la política pública, en el contexto de la planificación del siglo XXI. En efecto, las posibilidades crecientes de integración regional de América Latina, así como las necesidades de afrontar el cambio estructural para el logro de la igualdad, exigen a los encargados de la adopción de decisiones un pensamiento estratégico creativo y capaz de articular las demandas ciudadanas a corto, mediano y largo plazo.

De igual manera, se destacan estudios referentes sobre la temática objeto de investigación, entre ellos: (Gutiérrez, 2005), establece que la ausencia de un modelo de desarrollo sectorial, intersectorial y participativo que posibilitara la optimización de la gestión municipal en el uso de la infraestructura, en el diseño de programas y en la asignación de los recursos para el sector deportivo y recreativo en la ciudad de Medellín, condujo la motivación del grupo investigador de realizar una alianza estratégica con el Instituto de Deporte y Recreación de Medellín, INDER, para indagar dichos factores.

(Caro & Martínez, 2014), manifiesta que la práctica de la recreación y el deporte como actividades preferidas para el aprovechamiento del tiempo libre, requiere del interés y la motivación que generan la disponibilidad de infraestructura adecuada, programas continuos, talento humano competente, y oferta suficiente, necesarias para convertirla en cultura.

El deporte y la recreación en Acacias constituyen actualmente un organismo de bajo desempeño dentro de un escenario de desinterés y desmotivación susceptible de ser redireccionado, lo cual se plantea a partir de un análisis prospectivo utilizando la caja de herramientas de la prospectiva voluntarista francesa con sus técnicas de análisis estructural, sistemas de matrices de impacto cruzado, escenarios probabilizados, y talleres de expertos, mediante los cuales se han diseñado seis escenarios de futuro, entre ellos el escenario apuesta "salimos del encierro", y se han propuesto seis estrategias para lograrlo en la próxima década, por ser el más conveniente para la organización.

(Mazzei et al., 2015), en su artículo establece que los objetivos de este estudio son presentar la estructura de las políticas deportivas de Brasil y la calidad de las acciones en las políticas deportivas de alto rendimiento. Las acciones fueron comparadas con las de otros países en una investigación internacional denominada "Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success". Los resultados indican la existencia de recursos financieros, pero también que la planificación estratégica y la integración en las políticas brasileñas de deporte de alto rendimiento son deficientes. Asimismo, se constató que las políticas de alto rendimiento deportivo en Brasil mostraron un progreso debido a la organización de grandes eventos internacionales en el país, pero todavía hay varios factores que se pueden mejorar.

Así mismo, (Reyes et al., 2016), hace referencia a los resultados en la implementación de la Dirección Estratégica durante los ciclos olímpicos 2008-2012 y 2012-2016 en la Dirección Provincial de Deportes de Granma, sus escuelas de Alto Rendimiento y las comisiones deportivas. Se exponen las principales estrategias que contribuyeron al incremento progresivo de los resultados deportivos en los Juegos Nacionales Escolares y Juveniles. De igual manera los objetivos, escenarios, valores compartidos y áreas de resultados clave definidas para el periodo que comprende la investigación. Se presenta además una metodología para la elaboración de planes estratégicos en organizaciones deportivas.

En el estudio realizado por (Romaña et al., 2015), hace referencia que Inderbuenaventura y todos los actores, deben tener presente que las necesidades del deporte asociado son diferentes a las de la comunidad en general, por lo tanto, la misión de los entes deportivos debe girar entorno a la vida saludable y, no tanto a la competencia, pero sí generando procesos y acciones para que deporte asociado pueda convertirse en una fuente de economía local cada vez con más fuerza.

Referente a la función Al respecto (Müller et al., 2013), establece que la función del deporte y desarrollo es más que el desarrollo de sistemas, infraestructuras deportivas y oportunidades, aunque eso haya sido fundamental para las actividades de las llamadas inicialmente de ONG de Deporte y Desarrollo. El objetivo del Deporte y Desarrollo es trabajar en colaboración con personas, organizaciones y agencias en todo el mundo para ayudar a auxiliar países con la creación de sus propios sistemas deportivos, promover la fuerza del deporte como herramienta para el desarrollo humano y social y formar y mantener asociaciones estratégicas con colaboradores internacionales. La terminología Deporte y Desarrollo es usada para designar muchas áreas diferentes y más generalmente es usada para indicar el uso del deporte para promover y dirigir objetivos sociales específicos. Esas metas incluyen áreas como la salud, el desarrollo económico, género, paz, discapacidad, trauma y desarrollo del niño. El desarrollo es un proceso de ampliación de las

elecciones de las personas y aumento de las oportunidades disponibles para todos los miembros de la sociedad. Con base en los principios de la inclusión, equidad y sostenibilidad, se hace hincapié en la importancia de aumentar las oportunidades para la generación actual, así como a las futuras generaciones. El deporte puede tener impacto sobre los resultados de desarrollo y ayudar a construir esas capacidades en individuos y comunidades.

Metodología

En la investigación que deriva en el presente artículo, se desarrolló una metodología de tipo prospectiva (Popper, 2008). En la primera fase del proyecto, por medio de la revisión documental y la entrevista a expertos se analizó el entorno estratégico y se identificaron las variables clave para el futuro y consolidación del sector deporte del municipio de Guadalajara de Buga. Para el análisis de las entrevistas se empleó el método del análisis de contenido por categorías (Bardin, 2002). Para el análisis documental se revisó la literatura publicada en revistas indexadas y literatura gris como informes de consultoría, documentos técnicos y tesis doctorales y de maestría.

En la segunda fase del proyecto, siguiendo las recomendaciones de los expertos en un grupo focal y de acuerdo a los resultados de investigación se aplicó el método de los escenarios de futuro siguiendo la metodología sugerida por (Schwartz, 1991) para la elaboración de escenarios estratégicos y el análisis morfológico propuesto por (Godet, 1993).

En la tercera fase –**confrontación estratégica**- se pretendió contrastar los resultados de las dos anteriores y de representar la estimación del trayecto entre el futuro y el presente. Esta etapa implicó la síntesis de imágenes (deseable, lógica y real) con el objeto de proporcionar una guía de valores para la determinación estratégica. Y por último en la etapa de **determinación estratégica y factibilidad** se definirán los futuros posibles (escenarios) mostrándose opciones políticas concretas (apuestas). En estricto sentido, en esta etapa enfatizará el cómo hacer posible el futuro (escenario apuesta), cómo ir construyendo ese futuro y cuáles son las principales vías de acercamiento a él, será la etapa de diseño de las estrategias y acciones. (Popper, 2008)

Resultados

Análisis de la competitividad del deporte desde la cadena de valor del sector

Identificar la cadena de valor del deporte permite reconocer las principales actividades que contribuyen a la creación de ventaja competitiva de las organizaciones. El análisis reconoce las entradas requeridas “inputs”, las operaciones que se realizan, la logística de salida, el tipo de marketing que se emplea, las ventas y los servicios posventas y las demás actividades que se requieran para la generación de utilidad, tales como las operaciones de abastecimiento, el talento humano, la infraestructura, entre otros. (Betancourt, 2018) y (Romo, J & Zuñiga, G, 2018)

Tabla 1. Características de las de las actividades primarias de la cadena de valor para las empresas deportivas

ACTIVIDAD	CARACTERÍSTICA DE LA ACTIVIDAD
Logística de entrada	En esta parte inicial de la cadena de valor para las empresas que ofertan servicios de deporte por medio de programas de entrenamiento y preparación de la aptitud física y otro tipo de servicios para otras empresas (juzgamientos y eventos deportivos), la principal actividad será identificar el personal idóneo que entregará el producto a los clientes, siendo entonces la selección de proveedores la materia prima esencial para la empresa.

ACTIVIDAD	CARACTERISTICA DE LA ACTIVIDAD
Operaciones	En esta parte de la cadena se busca tener control sobre la calidad del servicio que el profesional contratado va a proveer, ajustando todos los procedimientos necesarios para que entregue soluciones a las necesidades de los clientes por medio de diferentes tareas y procedimientos que aseguren la calidad del producto a entregar.
Logística externa	Con el personal contratado (proveedor) procede a entregar el servicio adquirido por los clientes, desarrollando y aplicando los planes de clase con base en los lineamientos establecidos en los programas diseñados, registra datos de impacto del programa, diagnósticos morfológicos, funcionales, del estado de salud, la asistencia de los clientes, las planillas de juego, orientación y asesoría de las sesiones, etc.
Marketing y ventas	En esta parte de la cadena, se encuentran las estrategias comerciales y de comunicación diseñadas por la empresa deportiva, es decir es una de las actividades que busca asegurar el flujo de valor de la empresa a través de la comunicación de los servicios que oferta para otras organizaciones y personas naturales. Aquí se definen precios de los servicios que oferta, las estrategias de venta que le resulten eficientes en la captación de clientes, las estrategias de gancho como las promociones, las campañas publicitarias para comunicar sus programas innovadores, etc.
Servicio post venta	Por último, el servicio post venta, el cual es una actividad vital para la empresa deportiva, toda vez que asegura la satisfacción y rotación positiva de clientes. Aquí tanto la eficiencia de las empresas como las aptitudes del personal contratado juegan un papel importante debido a que es el proveedor contratado quien suministra los reportes de las sesiones y actividades desarrolladas con los clientes, brinda asesoramientos personalizados y en tiempo real y genera informes que determinan la correcta finalización de la cadena de valor.

Fuente: (Romo, J & Zuñiga, G, 2018), modelo tomado de (Betancourt, 2018).

Una vez identificadas las actividades principales de los servicios deportivos y sus consideraciones necesarias para el desarrollo de la cadena de valor, se procede con la desagregación de las actividades de apoyo.

Tabla 2. Características de las de las actividades secundarias o de la cadena de valor para las empresas deportivas

Actividad	Características de la actividad
Infraestructura de la organización	Esta actividad contempla la estructura administrativa de las empresas, para el caso del sector deporte, esta varía dependiendo de la organización y en el caso de los organismos deportivos del Sistema Nacional del Deporte, se determinan por la ley. Contar con personal administrativo y formado en este aspecto puede asegurar que la organización determine con facilidad y claridad sus lineamientos estratégicos y, de igual manera, los planes a corto, mediano y largo plazo. Esto determina el planteamiento de las estrategias de marketing, el proceso de venta, las alianzas y encadenamientos productivos que se puedan generar y los productos a comercializar.
Recursos Humanos	En esta actividad, se tiene contemplado los procesos de selección de personal (proveedores), los programas de bienestar, de capacitación y de gestión humana. Esta actividad contribuye directamente todas las actividades principales de la cadena de valor, no obstante, el desempeño y la calidad de los programas que se comercializan tiene un impacto directo en la promoción por voz a voz entre los clientes.
Desarrollo de Tecnología	El avance tecnológico y su constante crecimiento hace que esta actividad secundaria sea de gran valor para la empresa deportiva en razón que puede encontrar alternativas para la innovación y la mejora de sus servicios, además el avance en las telecomunicaciones y la integración con otros sistemas y estrategias, le permite a la empresa adaptar y diseñar estrategias de venta y posicionamiento de marca eficientes y de bajo costo.
Adquisiciones	Sin duda en la prestación de servicios deportivos, el material didáctico y demás suministros para las prácticas y programas que se comercialicen demandan de altos costos de adquisición y será el sistema financiero el encargado de soportar las necesidades de compras de las empresas que deseen ventaja competitiva por medio de la adquisición de nuevas tecnologías o implementos especializados para la provisión de los servicios.

Fuente: (Romo, J & Zuñiga, G, 2018), modelo tomado de (Betancourt, 2018)

Factores clave de éxito- FCE del sector deportivo del municipio de Guadalajara de Buga.

Los Factores Clave de Éxito son el resultado de 26 entrevistas a actores del sector deportivo del municipio de Guadalajara de Buga, las cuales fueron analizadas con el apoyo del software ATLAS.ti dando como resultado 171 Códigos que luego fueron agrupados en 4 familias: 1. Actores (41), 2. Deporte principales (23), 3. Entorno Legal (10) y 4. FCE Sistema Deportivo (97), de esta última familia

se tomaron los de mayor recurrencia y haciendo uso de la técnica saturación y agrupación se definieron 25 factores.

, siendo estos los que se muestran a continuación:

Tabla 3. Factores clave sector del deporte de Guadalajara de Buga 2021-2030.

DeHumS	1.DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL
FinDep	2. FINANCIACIÓN DEL DEPORTE
InstiTu	3.INSTITUCIONALIDAD
AsEnTe	4.ASISTENCIA DE LOS ENTES TERRITORIALES
ArInPu	5.ARTICULACIÓN INSTITUCIONES PÚBLICAS
InfrDep	6.INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA
ApoFa	7. APOYO FAMILIAR
Dtalent	8.DETECCION DE TALENTOS DEPORTIVOS
CotProc	9.CONTINUIDAD DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DEPORTIVA
IncluSo	10. INCLUSIÓN SOCIAL
MntEsce	11.MANTENIMIENTO DE LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS
SemDep	12.SEMILLEROS DEPORTIVOS
ProDep	13.PROFESIONALIZACION DE LOS DEPORTISTAS
EstEcon	14.ESTÍMULOS ECONÓMICOS A LOS DEPORTISTAS DE ALTO RENDIMIENTO
ModerSD	15.MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO
PolPub	16.POLÍTICA PÚBLICA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN
GestInOr	17.GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES/ORGANIZACIONES DEPORTIVAS
PolitSD	18.POLITIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO
InverPV	19.INVERSION PRIVADA
VolntGL	20.VOLUNTAD DEL GOBIERNO LOCAL
CultDeR	21.CULTURA DEPORTIVA Y RECREATIVA
EncadePE	22.ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS INSTITUCIONALES Y EMPRESARIALES
GoberNZ	23.GOBERNANZA
RendiD	24.RENDIMIENTO DEPORTIVO
ImageN	25.IMAGEN DE LAS INSTITUCIONES DEPORTIVAS

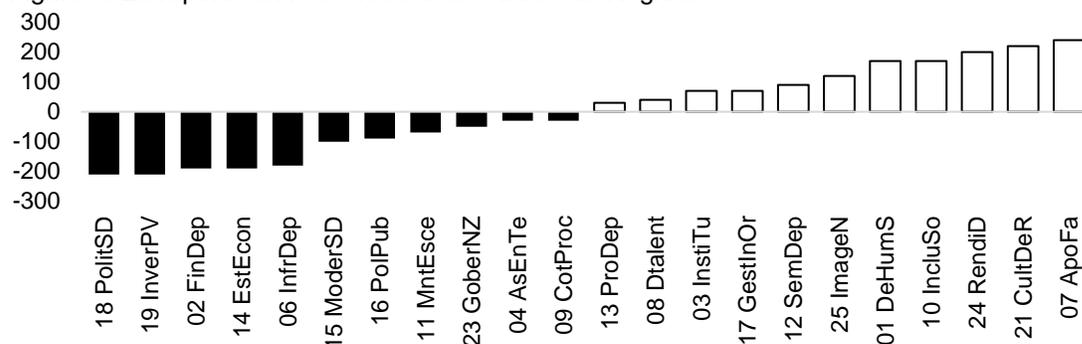
Fuente: elaboración propia.

Estos factores son el insumo para la aplicación de la técnica Ábaco de Regnier (Mojica, 1991), la cual se realizó con el apoyo e información brindada por 26 actores y 15 expertos que diligenciaron en su totalidad un formulario virtual elaborado mediante Google forms, donde calificaron de acuerdo con su percepción presente y futura cada uno de los 26 FCE del sector deportivo del municipio, con el objetivo de develar posiciones favorables y desfavorables priorizando aquellos factores con mayor tendencia, los cuales se muestran en la figura 2.

Extrapolación de FCE sector del deporte Guadalajara de Buga 2021-2030.

La aplicación de la herramienta Ábaco de Regnier, permitió realizar una priorización de tendencias de los 25 factores clave de éxito que fueron evaluados mediante la percepción presente/futura de cada uno de los actores del sector del deporte del municipio de Guadalajara de Buga participantes. De esta manera las variables con la mayor percepción favorable en su orden son: 07 ApoFa APOYO FAMILIAR, 21 CultDeR CULTURA DEPORTIVA Y RECREATIVA, 24 RendiD RENDIMIENTO DEPORTIVO, 10 IncluSo INCLUSIÓN SOCIAL, 01 DeHumS DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL, 25 ImageN IMAGEN DE LAS INSTITUCIONES DEPORTIVAS, 12 SemDep SEMILLEROS DEPORTIVOS, 17 GestInOr GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES/ORGANIZACIONES DEPORTIVAS, 03 InstiTu INSTITUCIONALIDAD, 08 Dtalent DETECCION DE TALENTOS DEPORTIVOS, 13 ProDep PROFESIONALIZACION DE LOS DEPORTISTAS.

Figura 1. Extrapolación Presente/Futuro Ábaco de Regnier



Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, las variables con mayor percepción desfavorable en su orden son: 18 PolitSD POLITIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO, 19 InverPV INVERSION PRIVADA, 02 FinDep FINANCIACIÓN DEL DEPORTE, 14 EstEcon ESTÍMULOS ECONÓMICOS A LOS DEPORTISTAS DE ALTO RENDIMIENTO, 06 InfrDep INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA, 15 ModerSD MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO, 16 PolPub POLÍTICA PÚBLICA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN 11 MntEsce MANTENIMIENTO DE LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS, 23 GoberNZ GOBERNANZA, 04 AsEnTe ASISTENCIA DE LOS ENTES TERRITORIALE, 09 CotProc CONTINUIDAD DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DEPORTIVA

La variable extrema con mayor tendencia favorable es 07 ApoFa APOYO FAMILIAR versus la mayor desfavorable es PolitSD POLITIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO, según la percepción de los actores y experto estas variables pueden constituir posiciones antagónicas.

análisis estructural y competitivo del sistema deportivo Guadalajara de Buga 2021

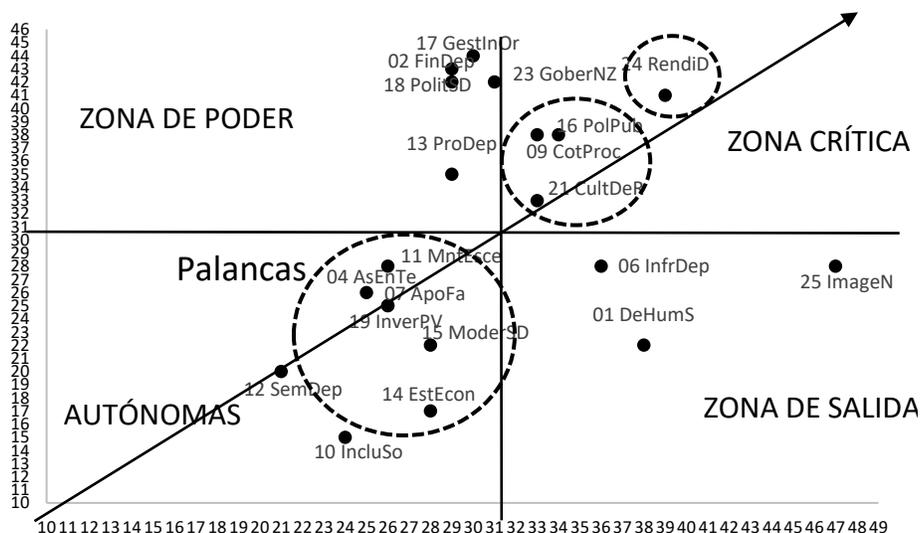
Con los factores clave de éxito del sector deportivo de Guadalajara de Buga, priorizados mediante el uso de la herramienta ábaco de Regnier, se elaboró la Matriz de Impactos Cruzados MIC y la Multiplicación Aplicada a una Clasificación MAC (ver figura 1), esta herramienta permite analizar la estructura del sistema de variables mediante la reflexión colectiva, asimismo identificar su valor estratégico determinado por el nivel de motricidad y dependencia que configuran cuatro (4) clasificaciones cada una con un comportamiento que sugiere una forma de actuación en distintos escenarios. A continuación, se presentan los resultados:

En la zona de PODER se encuentran ubicados los factores clave: 17. GestInOr GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES/ORGANIZACIONES DEPORTIVAS, 02. FinDep FINANCIACIÓN DEL DEPORTE, 18 PolitSD POLITIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO, 23 GoberNZ GOBERNANZA y 13 ProDep PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DEPORTISTAS, estos factores tienen una alta incidencia y baja dependencia, pueden ser motor o freno del sistema, en general inciden en gran medida sobre las demás variables, ya sea en la toma de decisiones o en el acceso a los recursos.

En la zona de CONFLICTO se encuentran ubicados los factores clave: 24. RendiD RENDIMIENTO DEPORTIVO, 16 PolPub POLÍTICA PÚBLICA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN, 09 CotProc CONTINUIDAD DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DEPORTIVA y 21 CultDeR CULTURA DEPORTIVA Y RECREATIVA, estos factores presentan una alta incidencia y dependencia, constituyen retos estratégicos para el sistema, su comportamiento es conflictivo, inestable y dinámico

lo cual perturba el funcionamiento del sistema deportivo, actuar sobre ellas es determinante para el cumplimiento de los objetivos del sector deportivo de Guadalajara de Buga.

Figura 2. Matriz de Impactos Cruzados- Multiplicación Aplicada a una Clasificación



Fuente: elaboración propia.

Las variables de la ZONA DE SALIDA están ubicados los factores: 25. ImageN IMAGEN DE LAS INSTITUCIONES DEPORTIVAS, 1. DeHumS DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL y 6. InfrDep INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA. Estas variables comprenden los objetivos del sistema, son de baja incidencia y alta dependencia, asimismo, son el resultado de las decisiones tomadas frente a las variables de la zona de poder, las acciones y recursos asignados a las variables de la zona de conflicto.

Los factores clave PALANCAS que facilitan el desarrollo de los factores críticos son: 11. MntEsce MANTENIMIENTO DE LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS, 19. InverPV INVERSION PRIVADA, 4. AsEnTe ASISTENCIA DE LOS ENTES TERRITORIALES, 7. ApoFa APOYO FAMILIAR, 15. ModerSD MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DEPORTIVO Y 14. EstEcon ESTÍMULOS ECONÓMICOS A LOS DEPORTISTAS DE ALTO RENDIMIENTO, estas son variables que tienen un grado intermedio de incidencia y dependencia, sin embargo, actuar sobre ellas afecta el comportamiento, evolución o desarrollo de los factores críticos, de allí su importancia como palancas o variable reguladoras.

En la zona de AUTONOMAS se encuentran ubicadas los factores: 12 SemDep SEMILLEROS DEPORTIVOS, 10 InCluSo INCLUSIÓN SOCIAL, estos factores deben estudiarse por separado e identificar claramente su relación con el sistema deportivo del municipio.

Escenario Pesimista

En el año 2030 la continuidad contractual de los entrenadores, programas y financiación del deporte continúan dependiendo hasta el 80% de los cambios de administración y voluntad política. Aunque se cuenta con la política pública del deporte y la recreación como instrumento guía para el actuar de los distintos organismos e instituciones deportivas, esta no ha asegurado la continuidad de los

procesos deportivos y su financiación. En parte la esta política aporta a la imagen de las instituciones, pero poco al desarrollo humano y social del municipio. En este sentido, el desarrollo de la cultura del deporte y la recreación es tímido; la gestión para lograr una mayor financiación, para los procesos de formación que siguen siendo de periodos cortos, no hay avances significativos y existe poca participación y consolidación. El impacto del deporte y la recreación en el municipio ha disminuido en los últimos años, y en cuanto al rendimiento deportivo no se han alcanzado mayores niveles, persistiendo una alta expectativa respecto al uso de las tecnologías aplicadas al deporte sin dar aún verdaderos frutos.

Escenario Optimista

En el año 2030 la continuidad de los procesos de formación deportiva depende cerca del 30% de los cambios políticos, se ha logrado una madurez respecto de la gobernanza y la gestión de las instituciones que apuestan por planes de mediano y largo plazo con el apoyo de la empresa privada y las familias para hacer del deporte y la recreación una cultura consolidada y un eje de desarrollo humano y social para el territorio. La política pública del deporte y la recreación como instrumento guía para el actuar de los distintos organismos e instituciones deportivas lo cual asegura la continuidad de los procesos deportivos y su financiación, impactando positivamente sobre el rendimiento deportivo, la imagen de las instituciones y el desarrollo humano y social del municipio. Asimismo, existe una fuerte cultura deportiva y recreativa, impulsada por el buen gobierno y gestión de las instituciones que han invertido de manera significativa en su formación y consolidación. Finalmente, todos los esfuerzos redundan en una madurez y consolidación de los procesos de formación integral de deportistas que desde temprana edad avanzan en la práctica y rendimiento de su disciplina deportiva con el apoyo de las tecnologías aplicadas al deporte, contando con estímulos e incentivos para su profesionalización, modernos escenarios, en el marco una fuerte cultura del deporte y la recreación.

Escenario Retador

En el año 2030 la continuidad de los procesos de formación deportiva depende muy por debajo del 30% de los cambios políticos, se ha logrado una madurez respecto de la gobernanza y la gestión de las instituciones que apuestan por planes de mediano y largo plazo con el apoyo de la empresa privada y las familias para hacer del deporte y la recreación una cultura consolidada y un eje de desarrollo humano y social para el territorio. La política pública del deporte y la recreación como instrumento guía para el actuar de los distintos organismos e instituciones deportivas lo cual asegura la continuidad de los procesos deportivos y su financiación, impactando positivamente sobre el rendimiento deportivo, la imagen de las instituciones y el desarrollo humano y social del municipio. Asimismo, se contribuye a promover en los niños el buen uso del tiempo libre, incorporando practicas sistemáticas de actividad física, para que se adquieran estilos de vida saludables, inculcado desde formación inicial en las instituciones educativas, soportada por espacios e infraestructura adecuada, de buena calidad en los diferentes escenarios deportivos con programas de mantenimiento que garantizan una buena experiencia y seguridad de los deportistas. De igual manera, se potencia el rendimiento deportivo mediante programas de nutrición, acompañamiento biomédico, psicosocial y económico, con entrenadores y preparadores físicos dotados de excelentes escenarios, equipos e instrumentos de alta tecnología que complementan el entrenamiento, la rehabilitación, el acondicionamiento físico y la evaluación de los deportistas.

Conclusiones

En este sentido, a nivel de política pública quedan grandes retos para el gobierno ya que el sector requiere que se haga un direccionamiento pertinente que le conlleve a generar las condiciones mínimas necesarias para que éste alcance competitividad no solo en el aspecto deportivo de alto rendimiento sino en servicios deportivos para salud y la recreación, como también para la generación de ingresos económicos. En consecuencia, se debe establecer una directriz que se traduzca en una nueva estrategia que permita priorizar, determinar y coordinar el sistema nacional del deporte en aras de definir la forma de actuación de los entes territoriales y por otro lado en cómo organizar el deporte asociado en Colombia, mediante una adecuada articulación y estratificación del mismo.

Por otra parte, es importante tener presente que el estado no solo debe ofrecer una infraestructura adecuada para el desarrollo del deporte de alto rendimiento sino también para el deporte salud y recreativo que en la normatividad se expresa bajo el concepto de Actividad física y el deporte comunitario y recreativo, más aún cuando los resultados de las investigaciones realizadas por los mismos organismos estatales indican que el deporte competitivo es mucho menor respecto a las expresiones de los otros modelos del sector.

Es preciso señalar que el sector requiere que las empresas asociadas principalmente se estructuren como tal, y puedan desarrollar planes de mercado, financieros y fortalecer su estructura contable y administrativa en aras de implementar planes y estrategias que les permitan generar riqueza a través de la innovación creativa para desarrollar nuevos mercados alrededor del espectáculo deportivo y superar la barrera de lo tradicional que no le permite crecer en términos económicos y así dejar de depender de los recursos públicos, en especial cuando se trata de los organismos que tienen relación directa con el deporte de competencia.

Por otro lado los desarrollos tecnológicos representan hoy una gran oportunidad de mercado y crecimiento para las empresas del sector, pero es importante resaltar que para tener éxito en este aspecto se hace necesario no solo poder contar con recursos para adquirir la tecnología y ponerla disposición de los clientes sino que el éxito radica en la capacidad de enseñar a las personas a utilizarlos y a generar hábitos de uso, además de que se debe perfilar cual es el tipo equipos que más se usa hoy para que sea más fácil para el usuario final utilizarlas y adaptarlas a sus necesidades.

Se sugiere que las organizaciones del sector deporte, como estrategia de diferenciación competitiva generen mayor valor y estrategias competitivas a través los dos métodos estratégicos, implementando uno u otro dependiendo del producto que se piense ofertar. Es decir, que se oferten los algunos programas deportivos por medio de la estrategia del liderazgo en costos y otros por medio de la diferenciación. Todo esto, porque la investigación arroja que el sector dispone de diferentes posibilidades de oferta, encontrando tanto productos commodity como productos diferenciadores, por lo cual se considera viable implementar un sistema estratégico de gestión que permita aprovechar la exploración de estos productos en el mercado.

Una estrategia de diferenciación demanda de la adquisición de tecnologías, materiales especializados de última generación, profesionales especialistas en las disciplinas en mención, fortalecimiento de redes políticas y de actores del sector, realizar un proceso de ajustes a los procedimientos de contratación y licitación, aplicaciones de modelos de gestión del conocimiento que garantice la calidad total de las organizaciones, estrategias de investigación y desarrollo, innovación y creatividad a la hora de comunicar sus productos y servicios a través de alianzas estratégicas con medios de comunicación, el estado, la utilización de las plataformas virtuales,

diseñando y utilizando estrategias para innovar en la cadena final de distribución entre otras posibilidades.

Finalmente, esta información puede ser considerada para la elaboración de una agenda prospectiva que impacte sobre el sector del deporte, la imagen de las instituciones deportivas y el desarrollo humano y social del municipio de Guadalajara de Buga.

Referencias

- Barrè, R., & Keenan, M. (2006). *Evaluation, impact and learning [ponencia]. Second International Seville Seminar on Future-Oriented Technology Analysis: Impact of FTA Approaches on Policy And Decision-Making.*
- Betancourt, B. (2018). *Direccionamiento estratégico de organizaciones deportivas (2da.).*
- Caro, M., & Martínez, H. (2014). CAPÍTULO X ESTUDIO PROSPECTIVO DE LA RECREACIÓN Y EL DEPORTE EN EL MUNICIPIO DE ACACIAS META AL AÑO 2023 PROSPECTIVE STUDY OF RECREATION AND SPORT IN THE TOWN OF ACACIAS META, TO THE YEAR 2023. In *Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia.*
- Durance, P., & Godet, M. (2011). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios (Unesco-D).*
- Espinal, D., & Medina, J. (2020). *Prospectiva del Desarrollo Deportivo* (P. editorial U. del Valle (ed.)). <https://www.desarrollosocial.gob.ar/wp-content/uploads/2015/08/M--s-info-DESARROLLO-DEPORTIVO.pdf>
- Georgiou, L., Harper, J., Keenan, M., Miles, I., & Popper, R. (2008). *El manual de prospectiva tecnológica: conceptos y práctica.*
- Godet, M. (1993). *De la anticipación a la acción* (Boixareu E).
- Gutiérrez, J. (2005). Identificación de las tendencias del deporte y la recreación en la ciudad de Medellín. *Educación Física y Deporte, 24(2)*, 31–45.
- Havas, A. (2005). *Terminology and methodology for benchmarking foresight programmes. Documento preparado para el proyecto ForSociety.*
- Hodara, J. (1981). *El estudio del futuro en el contexto del subdesarrollo.* <http://hdl.handle.net/11146/1149>
- Kreag, D. (2001). *The Impacts of Tourism. Minnesota* (S. G. Program. (ed.)).
- Lóriga, S., J, J., & Hourruitinier, O. (2020). *El remo masculino en los juegos escolares del 2008 al 2013. Un aporte histórico deportivo de Cienfuegos.* *Conrado, 16(73).* http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000200171&lang=es
- Masini, E., & Medina, J. (2000). Scenarios as Seen from a Human and Social Perspective. *Technological Forecasting and Social Change, 65(1)*, 49–66. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(99\)00127-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0040-1625(99)00127-4)
- Mazzei, L. C., de Barros Meira, T., Cunha, F. M. da, Tereza Silveira Böhme, M., & Bosscher, V. De. (2015). Deporte de alto rendimiento en Brasil: Estructura y políticas comparativas en un contexto internacional. *Gestión y Política Pública, ISSN-e 1405-1079, Vol. 1, Nº. Extra 1, 2015 (Ejemplar Dedicado a: El Estudio Del Deporte y Las Políticas Públicas), Págs. 83-111, 1(1), 83–111.*
- Medina Vásquez, J., Becerra, S., & Castaño, P. (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe.*
- Mojica, F. (1991). El ábaco de Francois Regnier. In *La prospectiva. Técnicas para visualizar el futuro* (Legis Edit, pp. 21–33).
- Mojica, F. (2008). *La construcción de futuro.* Convenio Andres Bello, Universidad Externado de Colombia.
- Müller, E., Stöggel, T., Parker, T., McDonald, M., Fitria, & Consejo Iberoamericano del Deporte. (2013). Directorio de Ciencias del Deporte 6ª Edición. *Journal of Chemical Information and Modeling, 6(9)*, 269. <https://www.segib.org/wp-content/uploads/SEGIB-CID-Deporte-y-ODS-Librillo-1.pdf>
- Popper, R. (2008). How are foresight methods selected? *Foresight, 10(6)*, 62–89. <https://doi.org/10.1108/14636680810918586>

- Reyes, H., Rodríguez, P., & Rodríguez, J. (2016). Implementing the strategic direction in the management of sport in Granma. In *Olimpia: Publicación científica de la facultad de cultura física de la Universidad de Granma, ISSN-e 1817-9088, Vol. 13, Nº. 41, 2016 (Ejemplar dedicado a: octubre-diciembre)*, págs. 72-84 (Vol. 13, Issue 41). Universidad de Granma.
- Romaña, A., Trabajo De Grado, C., Optar Al Título De Magíster En Gobierno, P., José, J., & Dusso, F. (2015). *ESCENARIO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA PARA EL SECTOR DEPORTE EN BUENAVENTURA UNIVERSIDAD ICESI FACULTAD DE DERECHO CIENCIAS POLÍTICAS CALI 2015 2*.
- Romo, J, J., & Zuñiga, G, A. (2018). *Estudio sobre la competitividad del sector del deporte en Santiago de Cali*. Universidad del Valle.
- Schwartz, P. (1991). *The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World* (Bantam).
- Tapia, G. (2016). *Sobre los métodos para construir escenarios prospectivos* Tapia, Gustavo N. https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/sadaf/xxxvi_jornadas/xxxvi-j-tapia-metodos.pdf
- Woo, E., Kim, H., & Uysal, M. (2015). Life satisfaction and support for tourism development. *Annals of Tourism Research*, 50,84-97. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.11.001>