



Gestión Organizacional y Desarrollo

Responsable en las PYME. Una Mirada Global



Serie PYME TOMO IV

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas - ISBN: 978-958-56958-8-7



Tecnológico
de Antioquia
Institución Universitaria
VIGILADA MINEDUCACIÓN



FAEDPYME
Fundación para el Análisis Estratégico y
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa





Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal



Serie PYME TOMO IV

Coordinadores

Yanyn Rincón Quintero
Jorge Aníbal Restrepo-Morales
Juan Gabriel Vanegas López

Prólogo de Gerardo Romo Morales
Profesor-Investigador Universidad de Guadalajara.
Miembro del Sistema Nacional de Investigadores de México

Para referenciar este libro:

Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie Pyme Tomo IV. Medellín, Colombia. pp. 486. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.



**Tecnológico
de Antioquia**
Institución Universitaria
VIGILADA MINEDUCACIÓN



FAEDPYME
Fundación para el Análisis Estratégico y
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa



Rincón, Y.; Restrepo-Morales, J.; Vanegas, J.; Abrego, D.; Alemán, L.; Acosta, M.; Arango, M.; Anzo, E.; Barón, S.; Brosch, M.; Bernal, O.; Canabal, G.; Cantillo, A.; Cardeño, E.; Cardeño, R.; Caridad, M.; Castellano, M.; Claramunt, M.; Chacón, H.; Donado, L.; Duana, D.; Franco, F.; García, M.; Hernández, T.; Hernández, J.; Luna, I.; Macías, A.; Manzano, O.; Martínez, E.; Medina, S.; Medina, J.; Morena, Z.; Muñoz, H.; Ortiz, F.; Palomino, C.; Paz, A.; Perozo, E.; Peñaranda, M.; Pinto, E.; Prieto, R.; Ramírez, R.; Restrepo, M.; Rivas, F.; Rodríguez, M.; Romero, C.; Serrano, A.; Serrano, M.; Suárez, H.; Tabares, S.; Torres, J.; Urdaneta, A.; Ureña, Y.; Urribarri, A.; Varea, X.; Zambrano, O.; Ziritt, G.

Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal.

p.p 486

ISBN: 978-958-56958-8-7

Primera Edición: Diciembre, 2018

© Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal.

Serie PYME Tomo IV

ISBN: 978-958-56958-8-7

Los capítulos del presente libro fueron evaluados bajo la modalidad de doble ciego, por los pares evaluadores del Sello Editorial Publicar-TDEA.

Coordinadores

Yanyn Rincón Quintero

Jorge Restrepo Morales

Juan Gabriel Vanegas

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Calle 78B 72A - 220, Medellín, Colombia, Suramérica

PBX: (+57 4) 444 3700 ext.: 2139



Sello Editorial PUBLICAR-T del Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Diseño, diagramación, ilustraciones e impresión

Divegráficas S.A.S.

Fotografía

José Daniel Urdaneta. Fotógrafo Profesional. www.pichurdaneta.com

Los artículos publicados en este libro incorporan contenidos derivados de procesos de investigación y reflexión académica, y no representan necesariamente los criterios institucionales del Tecnológico de Antioquia. Los contenidos son responsabilidad exclusiva de los autores, y cualquier observación o cuestionamiento sobre la originalidad de los textos puede ser notificada. El Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria autoriza la reproducción total de los textos con fines exclusivamente académicos, dando estricto cumplimiento a las normas de referenciación bibliográfica en favor de los autores y de la institución editora. Cualquier uso diferente requerirá autorización escrita de la dirección-edición, y su omisión inducirá a las acciones legales dispuestas por las leyes nacionales e internacionales sobre la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Hecho en Colombia.



Lorenzo Portocarrero Sierra
Rector

Elimeleth Asprilla Mosquera
Vicerrector Académico

Fabio Vargas Agudelo
Director de Investigación

José Albán Londoño Arias
**Decano Facultad de Ciencias
Administrativas y Económicas**



Jorge Restrepo Morales
Director Grupo de Investigación Red
<https://sites.google.com/site/grupodeinvestigacionred/>



Domingo García Pérez de Lima
**Director General de la Fundación Análisis
Estratégico para el Desarrollo de la Pyme
(FAEDPYME)**

Edgar Julián Gálvez Albarracín
Coordinador para Colombia FAEDPYME
<http://www.faedpyme.upct.es/>

Tecnológico de Antioquia
Institución Universitaria
Medellín, Colombia
2018

Coordinadores

Yanyñ Rincón Quintero
Jorge Anibal Restrepo-Morales
Juan Gabriel Vanegas López

Autores

Alexander Urribarrí Monagas
Ana María Serrano Ávila
Ana S. Cantillo Orozco
Annherys Isabel Paz Marciano
Antonio Macías Rodríguez
Armando Urdaneta Montiel
Carmen Helena Romero Díaz
Cesar Palomino Rubio
Danae Duana Ávila
Demian Abrego-Almazán
Edgardo José Martínez Tapia
Édison Enrique Perozo Martínez
Edith Anzo Múnera
Edwin Cardeño Portela
Elvis Eliana Pinto Aragón
Félix Jesús Franco Segovia
Fernando Ortiz-Rodríguez
Frank Rivas Torres
Gertrudis Ziritt Trejo
Héctor César Chacón Zúñiga
Helen Javier Chávez Guzmán
Helmer Muñoz Hernández
Horacio Bienvenido Suárez Barros
Ignacio Luna Espinoza
Jaime Torres Fragoso
Javier Dario Canabal Guzmán
Javier Hernández Royett,
Jorge Anibal Restrepo Morales
José-Melchor Medina-Quintero
Juan Gabriel Vanegas López

Leonardo Donado Sarmiento
Luis Santiago Alemán Escobar
M. Mercè Claramunt Bielsa
Ma. Del Rosario García Velázquez
Ma. Guadalupe Serrano Torres
Magda Mildreth Rodríguez Castilla
Magnolia Restrepo Muñoz
Manuela Bosch-Príncipe
María Alexandra Arango Mesa
María Isabel Castellano
María Lucía Acosta Romero
Marta Milena Peñaranda Peñaranda
Martha Liliana Castillo Monroy
Martha Solarte Solarte
Migdalia Caridad Faria
Noralbis Cardeño Portela
Omaira Bernal Payares
Omaira Manzano Durán
Oscar Javier Zambrano Valdivieso
Reynier Israel Ramírez Molina
Ronald Antonio Prieto Pulido
Sabrina Tabares
Sally del Carmen Barón Mercado,
Sulmira Patricia Medina Payares
Tirso Javier Hernández Gracia
Xavier Varea Soler
Yan Carlos Ureña Villamizar
Yanyñ Aurora Rincón Quintero
Zahira Moreno Freites

Sobre los coordinadores

Rincón Quintero, Yanyn Aurora – Coordinadora - Autora

Postdoctora en Procesos Sintagmáticos de la Ciencia y la Investigación (ILLU, 2016). Posdoctora en Derechos Humanos (LUZ, 2013); Posdoctora en Gerencia de las Organizaciones (URBE, 2011); Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE, 2006), M.Sc. en Administración de Empresas Turísticas: Mención Gerencia Hotelera (LUZ, 2000); Licenciada en Comunicación Social: Mención Publicidad y RRPP. (LUZ, 1993). Docente e Investigadora del Tecnológico de Antioquia – Institución Universitaria. Investigadora Asociada Colciencias (2016-2019). Miembro de Grupo de Investigación Research Enterprise Development. Coordinadora de la Línea de Investigación Gestión y Estudios Organizacionales. Coordinadora del Semillero de Investigación Gestión Organizacional. Miembro del Grupo de Investigación INVIUS-Colciencias. Miembro INVECOM. Miembro DialogusCI. Miembro Dircom. Miembro de la Red FAEDPYME. Miembro de la RECDIAO-ASCOLFA. Miembro CNP N° 7798. Miembro CRV N° 442. Miembro ASOVAC - Zulia. Consultora de Servicios Gerenciales y de Comunicación Corporativa. Conferencista Internacional.

Correo Institucional: yanyn.rincon@tdea.edu.co

Correo Personal: yanynrincon@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-2427-3161>

Scopus Author ID: 57189343149

En Redes Sociales: Twitter: @yanynrincon Instagram: @yanynrincon Facebook: /yanynrincon LinkedIn: /yanynrincon

Restrepo-Morales, Jorge Aníbal – Coordinador - Autor

PhD. en Economía de la Empresa de la Universidad CEU San Pablo, Madrid, España; M.B.A. de la Universidad EAFIT, de Medellín e Ingeniero Administrativo de la Universidad Nacional de Colombia, Medellín. Profesor Titular e Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas en el Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. En el área de la investigación es el Líder del Grupo de Investigación Research and Enterprise Development (R.E.D.), Categoría A Colciencias. Docente Fundación Universitaria Autónoma Las Américas, es Investigador Senior Colciencias. Sus líneas de investigación son: análisis de decisiones, gestión de riesgos, y modelación y competitividad.

Correo Institucional: jrestrepo@tdea.edu.co.

Correo Personal: gifatdea@gmail.com.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9764-6622>,

Scopus Author ID: 56694070200.

Vanegas López, Juan Gabriel – Coordinador - Autor

Economista y Magíster en Economía de la Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Profesor Tiempo Completo e Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas en el Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. En el área de la investigación, es el Coordinador de Línea de Investigación en Negocios y Comercio Internacional del Grupo de Investigación Research and Enterprise Development (R.E.D.), Categoría A Colciencias. Es Investigador Asociado Colciencias. Sus líneas de investigación son: negocios y comercio internacional, análisis de decisiones, desarrollo económico local, competitividad y turismo.

Correo Institucional: jvanegas1@tdea.edu.co.

Correo Personal: jg.tecnologico@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1955-0195>

Scopus Author ID: 55843189700.

Sobre los autores

Ana María Serrano Ávila

Economista con maestría en Gestión Pública y doctoranda en Humanidades y Estudios Sociales de América Latina de la Universidad de Alicante, España. Docente de tiempo completo e investigadora ocasional del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria. Coordinadora de la línea en Gestión y Políticas Públicas hasta el 2017. Coordinó el área de Economía de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del TdeA-IU hasta el 2018.

Correo institucional: amserrano@tdea.edu.co.

Correo personal: animariserr@gmail.com

Contacto celular: +573005275994.

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4828-6496>

Ana Cantillo Orozco

Contador Público, especialista en Docencia Universitaria, especialista en Aprendizaje Autónomo, magíster en Administración y estudiante del doctorado (DBA) en Administración Gerencial. Docente de tiempo completo e investigadora del Instituto de Estudios para el Desarrollo (IDE) de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Coordinadora de la línea en Gestión Contable y Financiera.

Correo institucional: ascantillo@utb.edu.co

Correo personal: anasucantillo@hotmail.com

Contacto celular: +57 3008506886

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7832-2726>

Annherys Paz Marcano

Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones, postdoctora en Integración y Desarrollo en América Latina, y postdoctora en Gerencia pública y gobierno. Doctora en Ciencias Gerenciales, magíster en Gerencia de Recursos Humanos, y licenciada en Administración de Empresas. Profesora de la Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia. Investigadora sénior reconocida por Colciencias, adscrita al grupo de investigación AIKA.

Correo personal: annheryspaz@hotmail.com.

Correo institucional: aipaz@uniguajira.edu.co

Contacto celular: +573016219059.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7538-1563>.

Alexander Urribarrí Monagas

Doctor en Ciencias Gerenciales de la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE), Venezuela, magíster en Gerencia Educacional (UPEL), y licenciado en Educación de la Universidad de Los Andes (ULA). Coordinador de Planificación y Evaluación en la Universidad Valle de Momboy (UVM), Trujillo, Venezuela. Investigador Nivel B del Programa de Estimulo a la Innovación e Investigación (PEII), miembro del Grupo de Investigación INVIUS-Colciencias.

Correo institucional: urribarria@uvm.edu.ve

Correo personal: urribarriaalexanderj@gmail.com

Contacto celular: +584247524663.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8362-0955>.

Antonio Macías Rodríguez

Sociólogo, magíster en Problemas Sociales, doctorando en Análisis en Problemas Sociales, especializado en Cooperación Internacional. Investigador del Colegio de Ciencias Políticas y Sociología de Extremadura, España.

Correo personal: amacrod@yahoo.es

Correo institucional: amaciasrodr@uniminuto.edu.co.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7202-902X>

Armando José Urdaneta Montiel

Doctor en Ciencias Gerenciales, Doctor en Ciencias Económicas. Magíster en Telemática. Magíster en Gerencia Empresarial. Ingeniero en Computación. Profesor Titular de la Universidad Metropolitana (Ecuador), Profesor Titular de la UNERMB. (Venezuela). Investigador Nivel B (PEII).

Correo institucional: aurdaneta@umet.edu.ec;

Correo personal: ajum69@gmail.com.

Tlf: +593-0993884731.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9825-9453>.

Carmen Helena Romero Díaz

Doctora en Ciencias Políticas, doctora en Ciencias de la Educación, magíster en Gerencia de Proyectos Industriales, postdoctora en Gerencia de las Organizaciones y postdoctora en Estado, Políticas Públicas y Paz Social, todos ellos en la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela). Arquitecta de la Universidad Rafael Urdaneta (URU, Venezuela). Diplomada en Pedagogía e Inteligencia Compleja (Multiversidad Edgard Morin, Hermosillo, México). Diplomada en Capacitación Docente (UNEFA- Venezuela). Docente investigadora del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria (TdeA), Medellín, Colombia, adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y al Grupo de Investigación Research and Enterprise Development (RED).

Correo institucional: carmen.romero@tdea.edu.co

Correo personal: carmenhelenah2007@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1768-2947>

César Augusto Palomino Rubio

Economista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Máster en Administración de Negocios (Escuela de Administración de Empresas de Barcelona), maestrante en Educación (Universidad la Gran Colombia), especialista en Administración Financiera (Universidad EAN), especialista en Gerencia (Universidad CEIPA) y especialista en Pedagogía del Aprendizaje Autónomo (UNAD). Docente investigador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad La Gran Colombia. Miembro de la Red FAEDPYME. Consultor en temas de valoración de empresas e intangibles.

Correo institucional: cesar.palomino@ugc.edu.co

Contacto celular: 3114785669

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8359-9834>.

Danae Duana Ávila

Doctor en Economía por la Sección de Estudios de Posgrado de la Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional. Adscrito al Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Líneas de investigación: Modelos econométricos, desarrollo regional y comercio exterior. Proyectos en que actualmente participa: “La salud organizacional como un factor clave en el incremento de la productividad en las PYMES textiles en Hidalgo y Tlaxcala” y “Proyecto transcultural sobre factores psicosociales laborales y organizaciones saludables”. Reconocimiento como profesor de tiempo completo con perfil deseable por parte de la Subsecretaría de Educación Superior. Ha sido ponente y ha publicado libros y artículos a nivel nacional e internacional. Coordina la obra: “Geopolítica del comercio exterior en el siglo XXI, retos y perspectivas”.

Correo personal: duananos@yahoo.com.mx

Correo institucional: duana@uaeh.edu.mx.

Teléfono: (01 771)7172000 ext. 4141.

ORCID: [org/0000-0003-2286-2843](https://orcid.org/0000-0003-2286-2843)

Demian Abrego-Almazán

Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Tamaulipas (México). Profesor e investigador en la Facultad de Comercio y Administración de la misma Universidad.

Correo institucional: dabrego@uat.edu.mx

Edgardo Martínez Tapia

Contador Público. Especialista en Finanzas, especialista en Gestión Tributaria, magíster en Finanzas y candidato a Ph. en Ciencias Económicas y Administrativas (UCIMEXICO). Docente e investigador de la Fundación Universitaria Colombo Internacional.

Correo institucional: emartinez@unicolombo.edu.co

Correo personal: edgardomartinezta@hotmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3890-0840>

Teléfono: +573157481385

Édinson Enrique Perozo Martínez

Licenciado en Administración, mención Gerencia Industrial. Magíster en Gerencia de Recursos Humanos, doctor en Ciencias Gerenciales. Docente e investigador de la Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia. Miembro del Grupo de investigación GEPINTCA

Correo institucional: eeperozom@unifguajira.edu.co

Edith Anzo Múnera

Magíster en Gobierno. Profesional en Negocios Internacionales. Docente de tiempo completo del programa Negocios Internacionales de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Medellín. Medellín, Antioquia, Colombia. Sus líneas de investigación son: internacionalización de pymes, el campo de los negocios internacionales, la sostenibilidad en los negocios internacionales. Correo institucional: eanzo@udem.edu.co Correo personal: edith_anzo@yahoo.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7233-8225>.

Edwin Cardeño Portela

Postdoctor en Ciencias Humanas de la Universidad del Zulia, doctor en Ciencias Gerenciales y magíster en Gerencia de Administración de Empresas por la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela). Docente de la Universidad de La Guajira e investigador del Grupo Germinar.

Correo institucional: ecardeno@uniguajira.edu.co.

Teléfono: 3002284033

Elvis Eliana Pinto Aragón

Trabajadora social, magíster en Gerencia de Recursos Humanos. Profesora de la Universidad de La Guajira. Riohacha, Colombia. Investigadora júnior (IJ) reconocida por Colciencias, adscrita al grupo de investigación ENCI.

Correo personal: elviselianapintoaragon@gmail.com

Correo institucional: epinto@uniguajira.edu.co

Móvil: +573016219059.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9866-9751>

Félix Jesús Franco Segovia

Postdoctor en Gerencia Pública y Gobierno, doctor en Ciencias Gerenciales, magíster en Gerencia Empresarial, y licenciado en Administración, mención: Gerencia industrial. Docente e investigador universitario.

Correo personal: fjfs67@hotmail.com

Fernando Ortiz Rodríguez

Doctor en Administración por Charter University (Estados Unidos). Profesor e investigador en la Unidad Académica Reynosa Rhode de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México.

Correo institucional: ferortiz@uat.edu.mx.

Frank Rivas Torres

Politólogo/Abogado (ULA). Magíster en Ciencias Políticas (ULA), especialista en Derecho Laboral (USM). PhD en Gerencia para el Desarrollo Humano (ULA). Doctor en Ciencias Sociales, mención “Estudios de Trabajo” (UC). Participante del Curso de Expertos laborales para Latinoamérica, Universidad de Castilla-La Mancha, España. Coordinador del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia Empresarial (GILOG), y coordinador del doctorado en Ciencias Organizacionales, de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

Correo institucional: frankrivas@ula.ve

Gertrudis Zirrit Trejos

Doctora en Ciencias para el Desarrollo Estratégico. Docente e investigadora del grupo Innovar del Caribe de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Departamento de Finanzas y Organizaciones y Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables (ESAC) CECAR. Categorizado por Colciencias en el nivel sénior.

Correo institucional: gziritt@uninorte.edu.co

Correo personal: gertrudisziritt@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5240-4080>

Héctor César Chacón Zúñiga

Estudiante del programa de Administración de Empresas y auxiliar de investigación, y miembro del Grupo de Investigación Administración Social (GRIAS), de la Universidad de la Costa.

Correo institucional: hchacon1@cuc.edu.co

Hélmer Muñoz Hernández

Ingeniero de Sistemas de Información, magíster en Ingeniería de Control Industrial de la Universidad de Ibagué y Universidad Católica de Lovaina (Bélgica), doctor en

Gerencia de la Universidad Rafael Bellosó Chacín de Venezuela, y postdoctor en Procesos Sintagmáticos de la Ciencia y la Investigación del Centro Internacional de Estudios Avanzados Sygal. Docente de la Universidad del Sinú e investigador del grupo Equipo Interdisciplinario de Investigación CUS.

Correo institucional: helmermunoz@unisnu.edu.co

Correo personal: inghelmer@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2445-6585>

Horacio Bienvenido Suárez Barros

Ingeniero Industrial. Magíster Gerencia empresarial. Dr. Ciencias Gerenciales. Postdoctor Ciencias Humanas. Docente e investigador de la Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia. Miembro del Grupo de investigación GEPINTCA

Correo institucional: hsuarez@uniguajira.edu.com

Ignacio Luna Espinoza

Maestro en Ciencias en Estadística por el Colegio de Posgraduados, y licenciado en Estadística por la Universidad Autónoma Chapingo, México. Profesor visitante en la Universidad de Nebraska, EE.UU, y profesor investigador de la Universidad del Istmo, México. Línea de investigación: Estudios de la organización empresarial y pública, entendida como sistema que integra actividades estructuradas orientadas al logro de metas. Entre estos elementos se destacan los procesos facilitadores como el liderazgo, la gestión de personas, recursos financieros y procesos, además de resultados como la calidad de servicios, competitividad y gestión medio ambiental.

Correo personal: venus_luna77@hotmail.com

Correo institucional: iluna@bianni.unistmo.edu.mx

Teléfonos: 011 52 (971) 711-2394 Móvil: 9711320906

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0686-696X>

Jaime Torres Frago

Doctor en Ciencias Políticas y Sociales, con orientación en Administración Pública por la UNAM y maestro en Administración Pública por el CIDE. Hace parte del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) que coordina el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México, y encabeza el cuerpo académico en Gestión Pública en la Universidad del Istmo. Profesor investigador de la Universidad del Istmo, Oaxaca, México. Líneas de investigación: la gerencia pública, la implementación de modelos de calidad en el sector público, la gestión de organizaciones públicas y privadas y los estudios de competitividad empresarial y territorial.

Correo personal: jaimetorres500@yahoo.com.mx

Correo institucional: jaimetorres@bianni.unistmo.edu.mx.

Teléfonos: 011 52 (971) 7127050, ext. 215.

Móvil: 552321-5833.

Javier Darío Canabal Guzmán

Administrador de Empresas y Administrador Público, especialista en finanzas y en Planeamiento Educativo, magíster en Gestión de Organizaciones de la Universidad EAN y Maître És Sciences (M.Sc.) de la Université Du Québec Á Chicoutimi, doctor en Ciencias de la Educación de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología de Panamá, y postdoctor en procesos sintagmáticos de la ciencia y la investigación del centro internacional de estudios avanzados Sygal. Investigador asociado y líder del grupo: Equipo Interdisciplinario de Investigación CUS, de la Universidad del Sinú - Clasificación A, Colciencias.

Correo institucional: javiercanabal@unisinu.edu.co Javier.canabal@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8557-8754>

Javier Hernández Royett

Contador público, especialista en EVA, magíster en Dirección y Gestión Financiera. Coordinador de Investigación, Corporación Universitaria Rafael Núñez.

Correo personal: javierhernandezro@hotmail.com

Correo institucional: javier.hernandez@curnvistual.edu.co

Contacto celular: +57 301 649 6219

José Melchor Medina Quintero

Doctor en Sistemas de Información por la Universidad Politécnica de Madrid (España). Profesor e Investigador en la Facultad de Comercio y Administración Victoria de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Correo institucional: jmedinaq@uat.edu.mx

Leonardo Donado Sarmiento

Pianista y compositor colombiano. Licenciado en Música de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad del Atlántico de Barranquilla, Colombia. Magíster interdisciplinar en Teatro y Artes Vivas de la Universidad Nacional de Colombia. Realizó cursos de perfeccionamiento der piano jazz, en el Berklee College of Music en Valencia, España. Intérprete de piano y compositor musical del Mozarteum University en Salzburg, Austria. Adscrito al grupo de investigación Grupo Uninorte de Investigación Musical, Departamento de Música, Universidad del Norte.

Correo institucional: leonardodonado@uninorte.edu.co

Correo personal: donado.leonardo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5341-8342>

Luis Santiago Alemán Escobar

Abogado de la Universidad Libre. Maestrante en Administración en la Universidad de la Costa. Docente catedrático del Departamento de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Abogado de la Cámara de Comercio de Barranquilla.

Correo institucional: laleman2@cuc.edu.co
Correo personal: luissantiagoaleman@gmail.com

M. Mercé Claramunt Bielsa

Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales y Actuario de Seguros por la Universidad de Barcelona (UB). Docente e investigadora, Departament de Matemàtica Econòmica, Financera i Actuarial. Universitat de Barcelona (UB). Línea de investigación y enseñanza: los seguros y la solvencia de las entidades aseguradoras. Investigadora principal del grupo de investigación consolidado por la Generalitat de Catalunya, Actuarial and Financial Modelling, y miembro de la Cátedra ICEA-UB de Seguros y Fondos de Pensiones. Ha realizado más de 90 publicaciones científicas. Ha dirigido cinco tesis doctorales y diversos trabajos de investigación en programas de doctorado y de máster universitario. Ha coordinado el doctorado en Empresa de la UB, el doctorado en Estudios Empresariales de la UB y el máster en Investigación en Empresa, Finanzas y Seguros, en la misma universidad.

Correo institucional: mmclaramunt@ub.edu
Teléfono: +34 934035744

María Alexandra Arango Mesa

Administradora de Empresas, MBA de la Universidad EAFIT, especialista en Alta Gerencia (Fundación Universitaria CEIPA), MBA (Universalidad EAFIT), actualmente cursa doctorado en Humanidades y Artes, mención en Ciencias de la Educación (Universidad Nacional del Rosario, Argentina). Docente de tiempo completo e investigadora ocasional en el Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria. Actualmente se desempeña como coordinadora de autoevaluación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del TdeA – I. U.

Correo institucional: maria.arango92@tdea.edu.co
Correo personal: maralexa19@gmail.com
Celular: +573113979397
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5203-9973>

María del Rosario García Velásquez

Doctora en Ciencias Administrativas. Docente e investigadora adscrita al Instituto de Ciencias Económico Administrativas, de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Antigüedad 34 años. Coordinadora de acreditación del ICEA. Ha sido presidente y secretaria de academias de ciencias. Es integrante del Núcleo Básico de la Maestría en Administración, directora de tesis de licenciatura, maestría y doctorado. Miembro del Comité de Acreditación de programas educativos, integrante del Cuerpo Académico 'Gestión y Desarrollo Empresarial'. Hace parte de diversas redes de investigación. Ha publicado artículos científicos en revistas

nacionales e internacionales, así como libros y capítulos de libro. Ponente nacional e internacional. Certificación académica: Perfil Deseable. Premio internacional Outstanding Research Award otorgado por el Institute for Business and Finance Research (IBFR).

Correo institucional: rosariog@uaeh.edu.mx

Teléfono: (01 771)7172000 ext. 4101.

Ma. Guadalupe Serrano Torres

Maestra en Administración por la Universidad Estudios Profesionales en Ciencia y Artes (EPCA), doctorante en Administración con especialidad en Empresas Familiares, por la Univa de León. Académica de tiempo completo con perfil PRODEP y miembro del Cuerpo Académico Económico Administrativo de la Universidad Tecnológica de León con clave UTLEON-CA-02.

Correo institucional: gserrano@utleon.edu.mx

Correo personal: lupitaserranot1hotmail.com.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2229-6925>

María Isabel Castellano Caridad

Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE, Venezuela), magíster scientiarum en Derecho del Trabajo (URBE, Venezuela). Miembro del Comité de Investigación (URBE, Venezuela). Directora académica, docente e investigadora de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte. Investigadora reconocida por Colciencias en la clasificación Asociado.

Correo institucional: micastellano@uninorte.edu.co

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8236-7724>.

María Lucía Acosta Romero

Profesional en Danza, primera promoción, Universidad del Atlántico, Barranquilla, Colombia. Licenciada en Comunicación Social, mención Desarrollo Social, Universidad Católica Cecilio Acosta (Unica), Maracaibo, Venezuela. Candidata a magíster interdisciplinar en Teatro y Artes Vivas, Universidad Nacional de Colombia en convenio con Universidad del Atlántico. Adscrita al Grupo de Investigación Feliza Bursztyn de la Facultad de Bellas Artes, Universidad del Atlántico.

Correo personal: acostaromero.ml@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2757-1201>

Magda Mildreth Rodríguez Castilla

Contadora pública, especialista en Práctica Docente Universitaria, especialista en Finanzas y magíster en Administración de Organizaciones. Docente auxiliar tiempo completo en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Investigadora del grupo de investigación en desarrollo socioeconómico (GIDSE), categorizado en B.

Correo institucional: mmrodriguez@ufpso.edu.co

Contacto celular: 3176814266.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2250-2146>

Magnolia Restrepo-Muñoz

Profesional universitaria, líder del Área de Bienestar Laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria. Psicóloga, especialista en Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo (UNAD) y en Gerencia de la Salud Ocupacional (FUMC) con maestría en Prevención de Riesgos Laborales (UNIR), y estudiante de doctorado en Educación (UBC). Docente en modalidades virtual y a distancia y presencial en la Universidad Minuto de Dios, en el Tecnológico de Antioquia - I. U., y en la Escuela de Tecnologías de Antioquia.

Correo institucional: bienestar.laboral@tdea.edu.co

Correo personal: magnolia2476@hotmail.com

Contacto celular: +573022580676.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7837-8765>

Manuela Bosch-Príncep

Departament de Matemàtica Econòmica, Financera i Actuarial. Universitat de Barcelona. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales y Actuario de Seguros por la Universidad de Barcelona (UB). Es profesora titular de la UB. Su docencia se ha centrado en la matemática financiera y en la previsión social. Es miembro del grupo de investigación consolidado por la Generalitat de Catalunya, Actuarial and Financial Modelling, de la Cátedra ICEA-UB de Seguros y Fondos de Pensiones, y del grupo de Pensiones del Col·legi d'Actuaris de Catalunya. Su campo de investigación se centra en las pensiones públicas y privadas. Ha publicado en revistas científicas y también artículos de divulgación relacionados con las finanzas personales.

Correo institucional: manubosch@ub.edu

Teléfono: +34 934039899

Marta Milena Peñaranda Peñaranda

Contadora pública. Especialista en Práctica Docente Universitaria, especialista en Finanzas y magíster en Administración de Organizaciones. Docente asistente tiempo completo en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Investigadora júnior del grupo de investigación en desarrollo socioeconómico (GIDSE) categorizado en B.

Correo institucional: mmpenarandap@ufpso.edu.co

Celular: 3213522287.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9257-9245>

Migdalena Josefina Caridad Faría

Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones, doctora en Ciencias Gerenciales, magíster en Gerencia de Mercadeo por la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE, Venezuela) y licenciada en Comunicación Social por la Universidad del Zulia (LUZ, Venezuela). Docente e investigadora del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria (TdeA, Colombia). Investigadora reconocida por Colciencias en la clasificación Sénior.

Correo institucional: migdalia.caridad@tdea.edu.co.

Teléfono: 3188957982

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9389-248X>.

Noralbis Cardeño Portela

Postdoctora en Ciencias Humanas (Universidad del Zulia), doctora en Ciencias Gerenciales y magíster en Gerencia de Mercadeo (Universidad Rafael Belloso Chacín —URBE—, Venezuela). Docente e investigadora del Grupo Germinar de la Universidad de La Guajira en la clasificación júnior.

Correo institucional: ncardeno@uniguajira.edu.co

Teléfono: 3005606246

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5022-7057>

Omaira Bernal Payares

Psicóloga, administradora de Servicios de Salud, especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico, especialista en Didáctica, magíster en Administración, doctoranda en Ciencias Sociales mención Gerencia. Líder del grupo de investigación Cartaciencia, categoría B. Investigadora júnior. Docente Investigadora de la Corporación Universitaria Rafael Núñez.

Correo institucional: Omaira.bernal@curnvirtual.edu.co

Correo personal: obernal_07@hotmail.com

Celular: 3157051157.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7176-6957>

Omaira Manzano Durán

Especialista en Informática Educativa y en Práctica Docente Universitaria, magíster en Administración de Empresas, actualmente cursa el DBA Administration Management Specialization. Docente asistente tiempo completo en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), investigadora del Grupo de Investigación para el Desarrollo Tecnológico, Económico y Social (Grindes). Categorizada en Colciencias como Asociado.

Correo institucional: omaira.manzano@unad.edu.co

Cel: 3167442954

Óscar Javier Zambrano Valdivieso

Administrador de Empresas, economista y abogado. Docente investigador en pregrado y posgrado. Coordinador de Investigación y Emprendimiento en la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Centro Regional Bucaramanga, Santander, Colombia.

Correo personal: zambranoscar@gmail.com

Correo institucional: ozambranov1@uniminuto.edu.co
oscarj.zambrano@uniminuto.edu.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0064-1062>

Reynier Israel Ramírez Molina

Postdoctor en Gerencia en las Organizaciones, doctor en Ciencias de la Educación, magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos, licenciado en Comunicación Social, mención Publicidad y RR. PP, todos ellos en la Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE, Venezuela). Profesor e investigador titular tiempo completo del Departamento de Gestión Organizacional, de la Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Miembro del Grupo de Investigación Administración Social (GRIAS) de la Universidad de la Costa, adscrito a Colciencias. Director administrativo de la Fundación Villa Bernarda (Fundavibe), Maracaibo, Zulia, Venezuela. Consultor de servicios gerenciales. Conferencista internacional y par académico de la Editorial CIMTED.

Correo institucional: rramirez13@cuc.edu.co

Correo personal: reynieri.ramirez@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5073-5158>

Ronald Antonio Prieto Pulido

Postdoctor en Gerencia de las organizaciones. Postdoctorante en Integración y Desarrollo en América Latina. Doctor en Ciencias Gerenciales.(URBE_Venezuela). Magister en Gerencia Empresarial (URBE-Venezuela). Economista (LUZ-Venezuela). Decano de la Facultad de Administración y Negocios, profesor-investigador, categorizado Sénior y Par evaluador reconocido por Colciencias. Adscrito al Grupo de Investigación Bio-Organizaciones, de la Universidad Simón Bolívar, Colombia.

Correo institucional: rprieto1@unisimonbolivar.edu.co

Correo Personal: ronaldprieto1@hotmail.com

Tel: +573175764370

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3901-4250>.

Sabrina Tabares

Magíster en Estudios Políticos. Programa Negocios Internacionales. Docente de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Medellín. Medellín, Antioquia, Colombia.

Correo institucional: stabares@udem.edu.co.

Sally del Carmen Barón Mercado

Contadora Pública, abogada, especialista en Gestión Tributaria, magíster en Finanzas y estudiante del doctorado en Ciencias Económicas y Administrativas (Ucimexico). Docente de tiempo completo e investigadora de la Fundación Universitaria Colombo Internacional. Adscrita al grupo de investigación GIINCO.

Correo institucional: sbaron@unicolombo.edu.co

Correo personal: yllas_baron@hotmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9308-0334>

En redes sociales: Twitter: @YllasBaron, Facebook: SallyMargarita, LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/abogada-sally-86b69267/>

Tel. +573177318356.

Sulmira Patricia Medina Payares

Administradora de Empresas, magíster en Mercadeo, doctora en Ciencias Gerenciales. Docente investigadora de la Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia. Grupo de Investigación: Wuateluc. Investigadora júnior. Categoría A1 de Colciencias. Correo institucional: sulmirapmedinap@uniguajira.edu.co .

Tirso Javier Hernández Gracia

Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor investigador del Área Académica de Administración (AAA) en el Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Catedrático en licenciatura, especialidad, maestría y doctorado. Antigüedad 31 años. Líder del cuerpo académico en consolidación “Gestión y Desarrollo Empresarial”. Secretario del Núcleo Básico de la Maestría en Administración. Director de tesis de maestría y doctorado. Ponente nacional e internacional en congresos, coloquios, simposios, seminarios y redes de investigación, ha publicado múltiples artículos y es árbitro de revistas. Evaluador de Perfiles Promep, Proyectos de Redes Prodep, Cuerpos Académicos Prodep, y Conacyt. Premio internacional ‘Outstanding Research Award’ otorgado por el Institute for Business and Finance Research (IBFR).

Correo institucional: thernan@uaeh.edu.mx Tel. (01 771)7172000 ext. 4141.

Xavier Varea Soler

Departament de Matemàtica Econòmica, Financera i Actuarial. Universitat de Barcelona (UB). Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y Actuario de Seguros por la Universidad de Barcelona (UB). Es docente investigador de la UB y ha centrado su atención en los seguros y la previsión social. En la actualidad es director de la Cátedra ICEA-UB de Seguros y Fondos de Pensiones y miembro del grupo de investigación consolidado por la Generalitat de Catalunya, Actuarial and Financial Modelling. Es autor de una quincena de libros en temas relacionados con la matemática económica y empresarial y los seguros. Ha sido director del máster en Dirección Aseguradora (UB-ICEA), coordinador del máster en Dirección

de Entidades Financieras y Aseguradoras y director del Área de Formación Complementaria, de la Universidad de Barcelona.

Correo institucional: xvarea@ub.edu

Teléfono: +34 934039899

Yan Carlos Ureña Villamizar

Postdoctor en Ciencia Humanas (Universidad del Zulia), doctor en Ciencias mención Gerencia y magíster en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo, de la URBE, Venezuela. Maestrante en Innovación Educativa en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Psicólogo. Coordinador de Investigación, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Centro Regional Cúcuta,

Correo institucional: yan.urena@uniminuto.edu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9970-159X>

Zahira Moreno Freites

Doctora en Administración de Empresas (Universidad de Valladolid, España), estudios avanzados en Análisis y Estrategias Organizacionales (Universidad de Zaragoza, España), magíster en Docencia Universitaria (Venezuela), magíster en Gerencia Empresarial (Venezuela) y diploma en Responsabilidad Social (Argentina). Docente e investigadora de la Universidad del Norte, Departamento de Finanzas y Organizaciones, Barranquilla, Colombia. Miembro del grupo de investigación “Innovar del Caribe”. Miembro de la red académica REOALCEI.

Correo institucional: debenvenutoz@uninorte.edu.co

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8470-4368>.



Contenido

PRESENTACIÓN	27
PRÓLOGO	29
INTRODUCCIÓN	33

Eje temático: Capital Humano y Dinámicas Relacionales

CAPÍTULO 1	45
-------------------------	-----------

La Previsión Social Complementaria en las Pyme. Un Análisis de la Situación Actual en España

Occupational Pension System in SME. An Analysis of the Current Situation in Spain

Manuela Bosch-Príncipe

M. Mercè Claramunt Bielsa

Xavier Varea Soler

CAPÍTULO 2	69
-------------------------	-----------

El Capital Humano: Base para la Generación de Valor en las Pequeñas y Medianas Empresas Colombianas

The Human Capital: Base for the Generation of Value in Colombian Small and Medium-Sized Enterprises

César Augusto Palomino Rubio

CAPÍTULO 3	89
-------------------------	-----------

El Clima Organizacional en las Pymes Textiles del Estado de Hidalgo, México

The Organizational Climate in Textile SMEs of the State of Hidalgo - Mexico

Ma. del Rosario García Velázquez

Tirso Javier Hernández Gracia

Danae Duana Ávila

CAPÍTULO 4 109

La Mejora Continua en el Proceso Productivo de Pymes y su Impacto en la Calidad de Vida de sus Colaboradores

The continuous improvement in the production process of SMEs and their impact on the quality of life of their employees

Óscar Javier Zambrano Valdivieso

Ma. Guadalupe Serrano Torres

Antonio Macías Rodríguez

Yan Carlos Ureña Villamizar

CAPÍTULO 5 139

Capital Intelectual en las Pequeñas y Medianas Empresas. Estrategias para su Aprovechamiento en el Desarrollo Empresarial

Intellectual capital in small and medium-sized enterprises. Strategies for its use in business development

Javier Hernández Royett

Omaira Bernal Payares

Javier Darío Canabal Guzmán

Hélmer Muñoz Hernández

Eje temático: Gestión Organizacional en pequeñas y medianas empresas

CAPÍTULO 6 161

Una Aproximación al Proceso de Planeación Estratégica como Cultura Organizacional en las Pymes del Valle de Aburrá

An Approach to the Strategic Planning Process as an organizational culture in the SMEs of Aburra Valley

María Alexandra Arango Mesa

Ana María Serrano Ávila

CAPÍTULO 7 182

El Rol de la Integración de los Sistemas de Información y su Impacto en el Rendimiento de Pequeñas y Medianas Empresas

Information Systems Integration Role and its Impact on the Performance of Small and Medium-Sized Enterprises

Demian Abrego Almazán

José Melchor Medina Quintero

Fernando Ortiz Rodríguez

CAPÍTULO 8 205

Planteamiento Estratégico para la Modernización Administrativa de la Mipyme en México: El Caso del Istmo de Tehuantepec, Oaxaca

Strategic approach for the administrative modernization of the microenterprise in Mexico: The case of the Isthmus of Tehuantepec, Oaxaca

Jaime Torres Frago

Ignacio Luna Espinoza

CAPÍTULO 9 232

Exportaciones y Pymes en Colombia: un Análisis desde las Características Gerenciales

Exports and SMEs in Colombia: An analysis from managerial characteristics

Juan Gabriel Vanegas

Jorge Aníbal Restrepo

Sabrina Tabares Arroyave

Edith Anzo Múnera

Eje temático: Liderazgo y pequeñas y medianas empresas 271

CAPÍTULO 10 271

Liderazgo en Pequeñas y Medianas Empresas de Proyectos de Construcción del Sector Petrolero Venezolano

Leadership in Small and Medium Enterprises of Construction Projects of the Venezuelan Oil Sector

Édison Enrique Perozo Martínez

Horacio Bienvenido Suárez Barros

Elvis Eliana Pinto Aragón.

Sulmira Patricia Medina Payares.

Eje temático: Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible en las pequeñas y medianas empresas. 294

CAPÍTULO 11 294

Percepción y Valoración de la Responsabilidad Social en los empleados de una Pyme del Caribe Colombiano

Perception and valuation of Social Responsibility in the employees of a SME in the Colombian Caribbean

Zahira Moreno

Gertrudis Ziritt Trejo

CAPÍTULO 12 320

Dimensiones de la Responsabilidad Social en las Pymes: enfoque de la ISO 26000

Dimensions of Social Responsibility in SMES: approach to ISO 26000

Marta Milena Peñaranda Peñaranda

Magda Mildreth Rodríguez Castilla

Omaira Manzano Durán

CAPÍTULO 13 341

Perspectivas de Desarrollo Sustentable Presentes en la Pequeña y Mediana Empresa

Perspectives of Sustainable Development Present in the Small and Medium Enterprise

Alexander José Urribarrí Monagas

Ronald Antonio Prieto Pulido

Annherys Isabel Paz Marcano

Armando José Urdaneta Montiel

CAPÍTULO 14 365

Dimensión ética de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas

Ethical dimension of social responsibility in small and medium-sized enterprises

Annherys Isabel Paz Marcano

Félix Jesús Franco Segovia

Yany Aurora Rincón Quintero

Frank Rivas Torres

CAPÍTULO 15 391

Ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo a los recursos naturales en la Guajira colombiana

Ecotourism as a reliever instrument of the negative impact to the natural resources in the Guajira Colombian

Migdalia Josefina Caridad Faría

María Isabel Castellano Caridad

Edwin Cardeño

Noralbis Cardeño

CAPÍTULO 16 424

Indicadores de gestión de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas

Indicators of social responsibility management in small and medium-sized enterprises

Reynier Israel Ramírez Molina

Yany Aurora Rincón Quintero

Luis Santiago Alemán Escobar

Héctor César Chacón Zúñiga

CAPÍTULO 17 444

Responsabilidad Social Empresarial en las Instituciones Prestadoras de Salud del Grupo Pyme de Cartagena

Corporate Social Responsibility in the Health Providing Institutions of the Cartagena Pyme Group

Ana Susana Cantillo Orozco

Sally del Carmen Barón Mercado

Edgardo José Martínez Tapia

CAPÍTULO 18 464

La responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines

The social responsibility of the dance academies in front of the prevention of occupational risks of their dancers

Carmen Helena Romero Díaz

Leonardo Donado Sarmiento

María Lucía Acosta Romero

Magnolia Restrepo Muñoz



Presentación

Las organizaciones conforman espacios reales o virtuales que reflejan las formas de relacionamiento y producción, en el área de las ciencias sociales, de los individuos en diversos mercados y contextos.

Las teorías y estudios organizacionales emergen para la transdisciplinariedad con otras áreas del saber y disciplinas, con el ánimo de atender los aspectos inherentes a la realidad organizacional, tales como:

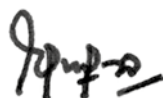
- a) El componente humano, sus competencias y articulaciones en el contexto de las organizaciones globales y locales.
- b) La información institucional y comercial, que posibilita la gestión organizacional y la toma de decisiones en la organización en articulación con la realidad que la circunda.
- c) La gestión estratégica, en impulso de los procesos de innovación, desarrollo y mantenimiento de los procesos organizacionales.
- d) La gobernanza en las organizaciones y la gestión con los grupos de interés, para garantizar la cocreación entre los sectores público y privado, el Estado y la comunidad.
- e) Las nuevas realidades y emergencias que se van presentando en torno a la organización en su contexto.

Las pequeñas y medianas empresas —reconocidas también por el acrónimo lexicado pymes— conforman, si se quiere, el más importante contingente organizacional, el cual requiere respaldo, cuidado y atención para asegurar su desarrollo, crecimiento y sostenibilidad en el tiempo,

como garantía del sector productivo de las naciones, más aún ante los nuevos retos de responsabilidad social que suponen el manejo asertivo de las obligaciones y los recursos, y la correspondencia de las organizaciones pyme con los aspectos sociales, económicos y medioambientales.

En tal sentido, la serie de textos pyme está orientada al abordaje de las necesidades y problemáticas de investigación de las pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de brindar, a partir de la investigación, el desarrollo y la innovación, soluciones efectivas y alternativas para el crecimiento, mantenimiento y desarrollo sostenible de sus funciones, procesos y estructuras.

El Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria siente gran complacencia al presentar el Libro **Gestión organizacional y desarrollo responsable en las pyme**, que conforma el tomo IV de la serie Pyme, como parte de una colección inédita de textos derivados de investigación en torno a las pequeñas y medianas empresas, desarrollados por investigadores de diversos países como una iniciativa impulsada desde el Grupo de Investigación *Research and Development Enterprise* (RED), adscrito a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de nuestra institución, con el fin de proveer a las pymes de Colombia y del mundo estrategias y alternativas de comunicación y marketing para el impulso de su gestión y para facilitar el relacionamiento con los grupos de interés de este importante sector.



Lorenzo Portocarrero Sierra
Rector



Prólogo

En el área teórico-metodológica en la que se discute la pequeña y mediana empresa (pyme) confluyen una representación funcional y una simbólica de la misma, con ciertos valores asociados, que son fácilmente discernibles para aquellos que tienen un entrenamiento básico de teoría o análisis social. Además, el punto de mira hegemónico sobre este objeto epistémico está muy cerca de la segunda opción mencionada antes.

Al respecto de la grafía funcional y simbólica, pensemos que, en la actualidad, esta representación supone una forma de gestión ideal, en donde los procesos incluyen la *mejor manera* posible de hacer las cosas, expresada en tiempos y movimientos óptimos, en donde subyace una doctrina administrativa que proporciona los principios que se deben seguir en la consecución de la eficiencia, la cual ocupa el lugar central en cualquier planteamiento de gestión, donde las estructuras son delgadas y flexibles para con ellas lograr ajustes rápidos a las demandas del entorno. Aquí los actores de las unidades productivas como sistema, en la que están incluidos proveedores y clientes, se relacionan de manera adhocrática, con ajustes laxos y por el tiempo estrictamente necesario, en este imaginario están presentes los discursos de colaboración o responsabilidad social, siempre como elementos que complementan y consolidan la función de las empresas de cumplir objetivos relacionados con satisfacer alguna necesidad social.

Sin embargo, si las ciencias sociales en general y la sociología en particular tienen la función de descubrir características y procesos inmersos entre la realidad y la representación simbólica o imaginaria, entonces resulta importante, al respecto, plantearse las preguntas básicas de la investigación social aplicadas al tema: lo que sucede en las pymeas reales, ¿está orientado por esto que se da por descontado en el imaginario? ¿Lo

que sucede cerca o lejos de ese ideal? ¿Qué tan cercano es en los hechos el comportamiento de los agentes vinculados a las empresas, con el del supuesto deseado de responsabilidad social?

Estas preguntas encuentran respuesta, de alguna manera, en los trabajos de 62 autores agrupados en los 18 capítulos de este tomo. La mayoría lo hace a través de estudios de casos, en ámbitos tan diversos como los países que representan: Colombia, Ecuador, España, México y Venezuela; y en diferentes sectores de servicios o industriales: cultural, de la salud, petrolero, de la construcción, de servicios de alimentación, o textil. Estos artículos presentan una imagen, un reflejo que busca acercar el ideal señalado y la realidad de las pymes en los contextos mencionados — propio de la sociología y las ciencias sociales en general —, cuya ejecución desde la perspectiva racional, en sus resultados, se convierte para los planeadores y administradores inteligentes en un insumo indispensable para lograr eficiencias en el mediano plazo.

Por supuesto, es esta esquina de la racionalidad limitada la que con mayor comodidad podemos ver como sustento teórico de algunas aproximaciones de la economía o de la administración como ciencias que exhiben las pequeñas y medianas empresas analizadas desde diversas miradas, buscando las inconsistencias de la representación y sugiriendo, en algunos casos de manera explícita y en otros más bien implícita, cambios en los diferentes aspectos para acercar cada vez más lo real y lo cotidiano con el ideal que traza la razón en relación con la eficiencia y la eficacia.

Lo anterior se puede afirmar a partir de considerar que los trabajos se presentan organizados en cuatro ejes temáticos: Capital humano y dinámicas relacionales. Gestión organizacional, Liderazgo, y Responsabilidad social y desarrollo sostenible. Por cada eje, en términos de aproximación teórica, se destacan los siguientes elementos: el primero considera los siguientes constructos conceptuales: la previsión complementaria, la generación de valor, el clima organizacional, la mejora continua y el capital intelectual. El segundo incluye la planeación estratégica, una clasificación de características gerenciales y la noción de clima laboral. El tercero lleva por nombre la categoría involucrada en el trabajo que la define: el liderazgo, y, por último, el cuarto eje también hace corresponder su nombre con las categorías centrales de análisis: la responsabilidad social y el desarrollo sustentable.

No parece gratuito que a la hora de relatar el orden en el que aparecen las categorías citadas, la planeación y la estrategia ocupen el lugar central. Si algo se puede destacar en términos conceptuales de los trabajos incluidos en este tomo, es que sean estos los elementos eje, los que aglutinen al resto de las categorías que gravitan a su alrededor: capital intelectual, generación de valor, mejora continua, características gerenciales, los cuales al menos están teórica e ideológicamente relacionados con la planeación y la estrategia, que sin mucho esfuerzo podemos ver ligadas con la idea de racionalidad limitada y las características, incluso en relación con las ciencias económico-administrativas que se señalaban párrafos arriba.

Tampoco es gratuito que esta coincidencia entre la racionalidad como pretensión de función para un sector de las ciencias sociales y, en general, de las económico-administrativas, termine en la coincidencia temática y de orientación de quienes encabezan el equipo que coordina este gran esfuerzo de análisis teórico y práctico de las pymes. Me refiero a los profesores Yanyin Rincón Quintero, Jorge Aníbal Restrepo Morales y Juan Gabriel Vanegas López, quienes lideran el grupo *Research and Enterprise Development*, el cual, desde hace más de diez años, viene perfeccionando maneras de abordaje de la vida de las empresas y las unidades productivas en general, ensayando formas metodológicas que han sido siempre referencias para los investigadores, y los resultados, insumos para los tomadores de decisiones públicas. No es en balde el importante prestigio internacional que este grupo ha alcanzado y que, sin duda, este esfuerzo de cuatro tomos en el que analizan la pequeña y mediana empresa en un sentido global y local al mismo tiempo, les ayudará a consolidar.

Este proyecto considera un tomo por cada una de las líneas de investigación del grupo: Competitividad, Gestión y Estudios Organizacionales, Estudios Financieros Aplicados y Negocios Internacionales, y cuenta con el aval de la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la pequeña y mediana empresa, Red Faedpyme.

Gerardo Romo Morales

**Profesor-Investigador Universidad de Guadalajara
Miembro del Sistema Nacional de Investigadores de México**



Introducción

La Gestión Organizacional conforma un aspecto esencial para la administración de funciones y recursos en las pequeñas y medianas empresas (pymes), al orientar todos los esfuerzos y las dinámicas para articular a los actores organizacionales, los grupos de interés, opinión y poder, y las dimensiones organizacionales, lo que posibilita un desarrollo organizacional competitivo, productivo, responsable y sustentable como soporte de la calidad, la proyección de imagen y la reputación.

Este tipo de empresas confrontan retos en su ciclo vital, dado que por su tamaño las debilidades para su organización, permanencia y sostenibilidad en el mercado de manera productiva son de importancia, así que a menudo requieren el soporte de profesionales que orienten sus procesos de creación, formalización, desarrollo, innovación, mantenimiento y sostenibilidad, a fin de posibilitar la articulación del capital humano para corresponder a las responsabilidades de visibilidad y posicionamiento de sus productos-servicios y marcas asociadas, todo ello enmarcado en una cultura y un clima organizacionales armónicos.

En esta dinámica de gestión, cada día se establece una mayor demanda para que las empresas respondan a los aspectos de responsabilidad social, a los cuales las pymes no escapan, pues deben atender las dimensiones de obligación, reacción y sensibilidad social en atención a los tres aspectos centrales de la responsabilidad: social, económico y medioambiental.

En tal sentido, el libro ‘Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las pymes. Una mirada Glocal’, como parte de la Serie Pyme, tiene como propósito fundamental presentar a la comunidad académica y al gremio de pymes en Iberoamérica un total de 18 trabajos de investigación que enfocan diversos aspectos de la gestión organizacional y la responsabilidad

social, en el contexto de las pequeñas y medianas empresas, abordando temáticas como: previsión social, capital humano, generación de valor, clima organizacional, mejora continua, calidad de vida, capital intelectual, desarrollo empresarial, planeación estratégica, cultura organizacional, gerencia, liderazgo, responsabilidad social, desarrollo sustentable, ética, ecoturismo, indicadores de gestión, prevención de riesgos laborales, etcétera.

Como valor agregado, el texto refleja la mirada pluridisciplinar y la diversidad de perspectivas de 62 investigadores de Colombia, Ecuador, España, México y Venezuela, en un trabajo colaborativo impulsado desde el Grupo de Investigación *Research and Enterprise Development* (RED) - COL-00447539 (Categoría A), en correspondencia con la línea de investigación Gestión y Estudios Organizacionales del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria.

Para facilitar su lectura, el libro ha sido organizado en 18 capítulos distribuidos en cuatro ejes temáticos: Capital Humano y Dinámicas Relacionales, Gestión Organizacional, Liderazgo, Responsabilidad social y Desarrollo Sostenible; cuya estructura se presenta a continuación.

El primer eje que se aborda es el Capital Humano y las Dinámicas Relacionales, y su primer capítulo se titula ‘La previsión social complementaria en las pyme. Un análisis de la situación actual en España’, desarrollado por los autores Manuela Bosch-Príncipe, M. Mercè Claramunt Bielsa y Xavier Varea Soler. El objetivo es diagnosticar la situación de la previsión social complementaria en las pymes, a partir de un análisis cuantitativo y explotación de datos junto con el análisis e interpretación de los resultados, con base en los datos cedidos por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSyFP), relativos a los planes de pensiones de empleo existentes, tanto en la modalidad de promoción individual como en la de promoción conjunta, soportados en estadísticas del Instituto Nacional de Estadística de España (INE) y la base de datos de Inverco. Los autores presentan conclusiones relevantes, entre las cuales destaca que sólo el 1,06 % de las pymes (13.882) tienen un plan de pensiones de empleo, y por primera vez se cuantifica el comentario generalizado según el cual la previsión social complementaria en las pymes está muy poco desarrollada.

El segundo capítulo se titula ‘El capital humano: base para la generación de valor en las pequeñas y medianas empresas colombianas’, del investigador César Palomino Rubio, cuyo objetivo es analizar la

capacidad generadora de valor del capital humano a partir de los nuevos emprendimientos dinámicos en los que la innovación y la creatividad son la base del crecimiento acelerado. La investigación corresponde a un estudio exploratorio bibliográfico, a partir de un enfoque cualitativo, el cual emplea un modo etnográfico documental. Entre las conclusiones del estudio se presenta el requerimiento de las pymes de nuevas estrategias de formación y contratación de talento humano, como un activo impulsor de la innovación y del crecimiento empresarial, estableciendo cómo el capital humano sustenta el crecimiento empresarial.

En el tercer capítulo, titulado ‘El clima organizacional en las pymes textiles del estado de Hidalgo, México’, los investigadores María del Rosario García, Tirso Hernández y Dane Duana Álvarez, se proponen identificar el nivel del clima organizacional en las empresas textiles del estado, porque consideran que este nivel repercute en el comportamiento del capital humano. El estudio se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo. Entre sus conclusiones, los autores destacan la necesidad de mejorar las relaciones, de forma particular, con el superior inmediato, para generar confianza, y de que los trabajadores tengan la oportunidad de aprovechar los errores para cambiar los métodos, implementar ideas, generar creatividad y solucionar problemas.

El estudio titulado ‘La mejora continua en el proceso productivo de pymes y su impacto en la calidad de vida de sus colaboradores’, en Colombia, México y España, durante el periodo 2016 a 2018, es el contenido del cuarto capítulo, y fue llevado a cabo por los investigadores Óscar Zambrano, Ma. Guadalupe Serrano, Antonio Macías y Yan Carlos Ureña. El propósito del estudio es analizar las estrategias de mejora continua en dicho proceso productivo y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores. La investigación tiene un enfoque descriptivo, de tipo documental cualitativo, ya que procura describir, especificar y detallar las características y propiedades relacionadas con tales estrategias de mejora continua y su impacto. Entre las conclusiones los investigadores señalan que el mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores se verá reflejado en la producción, productividad, calidad, innovación y resultados de la empresa, de allí la necesidad de aplicar estrategias que ayuden a mejorar la calidad de vida, lo cual resulta siendo una inversión, porque le retribuirá beneficios a la empresa.

En el quinto capítulo se presenta la investigación desarrollada por Javier Hernández Royett, Omaira Bernal Payares, Javier Darío Canabal y Helmer Muñoz Hernández: ‘Capital intelectual en las pequeñas y

medianas empresas. Estrategias para su aprovechamiento en el desarrollo empresarial'. El objetivo es analizar el capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas como una estrategia para el desarrollo empresarial. La investigación es descriptiva-argumentativa, de enfoque cualitativo, con aplicación del método deductivo. Entre las conclusiones más sobresalientes de este estudio los autores señalan que el capital intelectual es uno de los principales activos que poseen las pymes, consideran que las empresas más eficientes no son aquellas que tienen mayor valor de sus edificios o maquinarias y equipos, sino, por el contrario, es más valiosa la gestión estratégica de los recursos intangibles; con lo cual el capital intelectual para las pymes se convierte en un poderoso recurso de posicionamiento de las empresas que compiten en la nueva economía globalizada.

Luego viene el eje temático Gestión Organizacional, y en primera instancia en el sexto capítulo la investigación titulada 'Una aproximación al proceso de planeación estratégica como cultura organizacional en las pymes del valle de Aburrá', de las investigadoras María Alexandra Arango y Ana María Serrano. Esta investigación presenta una aproximación al proceso de Planeación Estratégica (PE), como elemento de la cultura organizacional de las pymes ubicadas en el valle de Aburrá. Es un estudio exploratorio de corte descriptivo, el cual combina la revisión documental, con el diseño, la aplicación y el análisis de una encuesta a empresarios pertenecientes al programa Método Base de Aceleración empresarial (MBA), desarrollado por la Corporación Interactuar, y una entrevista a empresarios y gerentes de pymes del valle de Aburrá. Las autoras concluyen que la falta de una planificación estratégica adecuada no les permite a las pymes obtener los resultados deseados, lo que impacta además los niveles de productividad y la posibilidad de una ventaja competitiva que las haga sostenibles en el tiempo.

El capítulo séptimo, 'El rol de la integración de los sistemas de información y su impacto en el rendimiento de pequeñas y medianas empresas', fue desarrollado por Demián Abrego Almazán, José Melchor Medina y Fernando Ortiz Rodríguez. Los autores evalúan la influencia de los sistemas de información en el rendimiento organizacional de las pequeñas y medianas empresas. Para ello recurren a un modelo de ecuaciones estructurales con soporte en un cuestionario de percepción que utilizó una escala Likert. Los hallazgos exhiben que tanto los factores de integración como las dimensiones de éxito de los sistemas de información, influyen de forma positiva pero moderada en la percepción de mejoras en el rendimiento organizacional de las pymes consultadas.

En el octavo capítulo se presenta la investigación ‘Planteamiento estratégico para la modernización administrativa de la mipyme en México: El caso del istmo de Tehuantepec, Oaxaca’, desarrollada por los investigadores Jaime Torres Fragoso e Ignacio Luna Espinoza. La investigación se orienta a estructurar una propuesta de reconversión administrativa para las mipymes oaxaqueñas, con énfasis en las ubicadas en el istmo, a través de la relevancia que la estrategia reviste para el rendimiento de las empresas. La investigación se corresponde con un estudio descriptivo, de campo, cuyos instrumentos fueron aplicados bajo esquemas del muestreo estadístico. Los autores presentan un análisis organizacional de estas empresas, en el cual consideran: los recursos humanos, la estructura, la estrategia, la tecnología y el ambiente el diseño y la ejecución de programas y políticas, los cuales deberán incorporar un planteamiento estratégico.

El capítulo nueve se titula: ‘Exportaciones y pymes en Colombia: un análisis desde las características gerenciales’, de los investigadores Juan Gabriel Vanegas, Jorge Aníbal Restrepo, Sabrina Tabares y Edith Anzo Múnera. El propósito del estudio es hacer un análisis comparado de las características de los gerentes de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del macrosector de manufacturas de clase mundial, de las principales ciudades de los departamentos con mayor potencial de internacionalización (Antioquia, Cundinamarca y Valle del Cauca). A través de este cuestionario se recolectó información de las variables características de los gerentes, y también sobre exportaciones, la cual fue complementada con algunas fuentes secundarias, como bases de datos de entidades públicas, con el fin de obtener información consistente relacionada con la internacionalización de las pymes. Entre los resultados principales se encontró que las pymes desarrollan actividades de exportación en mercados geográficamente cercanos a Colombia, mientras que, respecto del gerente, los idiomas y la experiencia son relevantes, no así el nivel educativo.

El capítulo diez, entrando en el eje temático Liderazgo, es una investigación llevada a cabo por Édison Enrique Perozo Martínez, Horacio Bienvenido Suárez Barros, Elvis Eliana Pinto Aragón y Sulmira Patricia Medina Payares, titulada ‘Liderazgo en pequeñas y medianas empresas de proyectos de construcción del sector petrolero venezolano’. Dicha investigación tuvo como objetivo determinar los tipos y los estilos de liderazgo que prevalecen en pequeñas y medianas empresas de proyectos de construcción de dicho sector. La metodología es de tipo descriptiva, con un diseño no experimental transeccional y de campo. La población

objeto de estudio fue los socios de las cooperativas activas en proyectos de construcción. Los resultados permitieron concluir que el tipo de liderazgo que prevaleció fue el autocrático, mientras que para el estilo la tendencia se inclinó hacia la ausencia de estilo de liderazgo, lo que pone de manifiesto, en las empresas cooperativas evaluadas, debilidades en la manera de conducir a las personas.

Con el capítulo once se inicia el eje temático: Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, con una investigación desarrollada por Zahira Moreno y Gertrudis Zirrit, titulada ‘Percepción y valoración de la responsabilidad social en los empleados de una pyme del Caribe colombiano’. El propósito es describir la relación que la imagen y la reputación corporativas, el compromiso y la satisfacción de los empleados tienen con las prácticas que realizan las empresas en términos de responsabilidad social. La metodología del estudio se identifica con el enfoque cualitativo y se aborda mediante diseño hermenéutico, el cual se desarrolló a través de un proceso descriptivo e interpretativo que emplea técnicas de recolección de datos primarios mediante la entrevista. Las autoras concluyen sobre la relación positiva que existe en la imagen y reputación, satisfacción y compromiso de los trabajadores cuando la responsabilidad social se proyecta e impacta en la sociedad.

Por su parte, en el capítulo doce se presenta el estudio titulado: ‘Dimensiones de la responsabilidad social en las pymes: enfoque de la ISO 26000’, de las investigadoras Marta Milena Peñaranda, Magda Mildreth Rodríguez y Omaira Manzano Durán. El propósito del estudio es caracterizar la responsabilidad social de las empresas del sector comercio de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, para identificar las buenas prácticas frente a cada una de las dimensiones contempladas en la Norma ISO 26000, específicamente en la dimensión prácticas justas de operación. La metodología de la investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo transversal descriptivo. Los resultados muestran que las empresas centran su mayor compromiso en la dimensión de derechos humanos, asunto de consumidores, prácticas laborales y gobernanza de la organización, mientras que se pudo observar que las pymes no cumplen en su totalidad con las dimensiones: prácticas justas de operación, medio ambiente, participación activa y desarrollo a la comunidad.

En el capítulo trece, se presenta la investigación desarrollada por Alexander Urribarrí Monagas, Ronals Prieto Pulido, Annherys Paz Marcano y Armando Urdaneta Montiel: ‘Perspectivas de desarrollo sustentable presentes en la pequeña y mediana empresa’. El objetivo es

analizar las perspectivas de desarrollo sustentable presentes en las pymes metalmecánicas. La metodología empleada es de tipo aplicado, descriptivo y de campo, con diseño no experimental, bajo el enfoque denominado empírico-analítico-positivista. La población estuvo constituida por los gerentes dueños o encargados de las organizaciones descritas, ubicadas en el municipio Valera, estado Trujillo, Venezuela. Los autores concluyen que las perspectivas estratégicas de desarrollo sustentable se ubican en la categoría medianamente existente, su presencia en las pymes de metalmecánica se denota como medianamente efectiva según el diseño del baremo, y se vislumbra susceptibilidad por parte de los gerentes para fortalecer y propiciar acciones acordes, lo que deja planteado que hay poca efectividad en la forma de reducir el impacto ambiental.

El capítulo catorce trae la investigación titulada: ‘Dimensión ética de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas’, de Annherys Paz Marcano, Félix Franco Segovia, Yanyin Rincón Quintero y Frank Rivas Torres. La finalidad es analizar la dimensión ética de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas proveedoras de servicios petroleros en Venezuela. La investigación se enmarca en un paradigma positivista, de tipo descriptivo, bajo un diseño no experimental, transeccional descriptivo, de campo. Los autores concluyen que las empresas de servicios petroleros venezolanas promueven la gestión social desde sus procesos de trabajo, generan un comportamiento responsable tanto interno como externo, que implica el quehacer de sus actividades bajo un compromiso sustentado en criterios y deberes éticos para ejercer la responsabilidad desde una mirada compartida con la gente y el entorno, y con la participación voluntaria de los grupos de interés, a fin de promover el bienestar común y la calidad de vida de todos.

Para el capítulo quince, se encuentran las aportaciones de Migdalia Josefina Caridad Faría, María Isabel Castellano Caridad, Edwin Cardeño y Noralbis Cardeño, en la investigación titulada: ‘Ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo a los recursos naturales en la Guajira colombiana’, el cual tiene como objetivo analizar el ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo sobre los recursos naturales en la provincia de Palomino en La Guajira. La investigación se corresponde con un método cuantitativo, de tipo descriptivo-analítico, transversal de campo. Los resultados dieron cuenta de las falencias de las mipymes en materia de ecoturismo. Como estrategia se sugiere un plan de capacitación y sensibilización para mitigar los impactos negativos a los recursos naturales en la provincia de Palomino, municipio de Dibulla en La Guajira, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible.

En el capítulo dieciséis, la investigación ‘Indicadores de gestión de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas’, de los investigadores Reynier Ramírez Molina, Yanyn Rincón Quintero, Luis Alemán y Héctor Chacón, se orienta a describir los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Barranquilla. El estudio se aborda desde el paradigma empírico, es una investigación de tipo descriptivo, desarrollada bajo un diseño no experimental transversal. Los autores dan cuenta a través de los resultados que los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla se ubican en una categoría moderadamente satisfactoria, y los indicadores ‘revisión de la gerencia’ y ‘mejoramiento continuo’, desarrollados para la integración de aspectos ambientales, sociales y económicos, responden a necesidades del entorno e identifican a los grupos de interés para crear estrategias de satisfacción mediante la planificación, la implementación y el mejoramiento continuo, para la competitividad en las organizaciones.

Con el capítulo diecisiete, se presenta la investigación de Ana Cantillo Orozco, Sally Barón Mercado y Edgardo Martínez Tapia, ‘Responsabilidad social empresarial en las instituciones prestadoras de salud del grupo pyme de Cartagena’. El objetivo es conocer las estrategias utilizadas por las IPS para fortalecer la eficiencia en la administración de recursos de la organización y garantizar la calidad en la prestación de los servicios de salud, como factor determinante de la responsabilidad social y sostenibilidad en las instituciones prestadoras del sector salud en la ciudad de Cartagena. La metodología es descriptivo-normativa, con un enfoque mixto apoyado en fuentes documentales y de campo. De acuerdo con los resultados, la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial en las instituciones prestadoras del servicio de salud contribuye al cumplimiento de la normatividad legal, lo que genera inequidad en el acceso al sistema y deficiencia en la calidad del servicio y en la optimización de recursos.

Por último se presenta el capítulo dieciocho, titulado ‘La responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines’, de los investigadores Carmen Helena Romero, Leonardo Donado Sarmiento, María Lucía Acosta y Magnolia Restrepo Muñoz, cuyo objetivo es describir la responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines, considerando el redimensionamiento de las acciones directivas. Es una investigación cualitativa, documental y descriptiva, que utilizó la técnica del análisis textual de documentos. Los resultados evidencian que el conocimiento sobre la ergonomía y la prevención de riesgos laborales (PRL) contribuye

a la comprensión de las necesidades del cuerpo en movimiento para repensar el significado de su exposición a riesgos. De esta forma ha sido posible redimensionar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de estas organizaciones de formación dancística, que requieren sostenerse en el ámbito regional y nacional para seguir su legado cultural en Colombia.

En resumidas cuentas, la estructura capitular del presente texto se orienta a sensibilizar a las pequeñas y medianas empresas para implementar estrategias de gestión organizacional y de responsabilidad social, con el fin de optimizar su desempeño de manera responsable para garantizar su desarrollo organizacional y su sostenibilidad.

Las pymes en Iberoamérica aún tienen grandes desafíos para superar la barrera de desarrollo sostenible, y en tal sentido los investigadores están comprometidos a seguir estudiando estas temáticas y presentar aportes en beneficio de este importante sector empresarial.

Es oportuno el momento para agradecer al Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria, que a través de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, la Dirección de Investigación y el Sello Editorial Publicar-T, ha hecho posible la realización de esta obra. Asimismo, a la Fundación para el análisis estratégico y desarrollo de la pyme (Faedpyme), por el aval académico profesional que le otorgó, y muy especialmente a los árbitros que dedicaron su tiempo y profesionalismo a la revisión de cada uno de los textos.

No queda más que agradecerle a usted, lector, haber llegado a este punto e invitarle a leer cada uno de los capítulos con mente abierta y espíritu colaborador, los coordinadores y autores se encuentran siempre prestos a recibir sus comentarios.



Eje Temático:

Capital Humano y Dinámicas Relacionales



Capítulo 1

La Previsión Social Complementaria en las Pyme. Un Análisis de la Situación Actual en España

*Occupational Pension System in SME.
An Analysis of the Current Situation in Spain*

Manuela Bosch-Príncipe
M. Mercè Claramunt Bielsa
Xavier Varea Soler
Universidad de Barcelona

Bosch-Príncipe, M., Claramunt, M. y Varea, X. (2018). La previsión social complementaria en las pyme. Un análisis de la situación actual en España. Capítulo 1. pp. 45-67. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial Publicar-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

El sistema de pensiones de jubilación es el mecanismo de protección social frente a la contingencia de la vejez. Los países europeos, en su gran mayoría (España entre ellos), han optado por diseñar un sistema de pensiones que descansa en tres pilares: el primero público y de reparto, el segundo centrado en la empresa y de capitalización, y el tercero el ahorro individual. El segundo y tercer pilares constituyen la Previsión Social Complementaria. Las pymes representan el principal motor de desarrollo económico y de creación de empleo, por este motivo es de especial importancia el estudio de medidas que ayuden al desarrollo del segundo pilar en este tipo de empresas. El objetivo del presente estudio es realizar una diagnosis cuantitativa de la situación de la previsión social complementaria en las pymes, que sirva de base para el diseño de

estrategias que permitan la mayor implantación de los planes de pensiones de empleo. A partir de los datos cedidos por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (organismo regulador en España) relativos a los planes de pensiones de empleo existentes en diciembre de 2016, se obtienen conclusiones relevantes; se destaca que sólo el 1,06 % de las pymes (13.882) tienen un plan de pensiones de empleo, lo que por primera vez cuantifica el comentario generalizado de que la previsión social complementaria en las pymes está muy poco desarrollada.

Palabras clave: Plan de pensiones de empleo, promoción conjunta, promoción individual, pensiones de jubilación

Abstract

The retirement pensions system is the mechanism of social protection to face the contingency of old age. Most of the European countries (Spain between them) have chosen to design a pension system that rests on three pillars: the first one, a public distributing system, the second, a capitalization system focused on the company, and the third one is the individual saving. SME represent the main engine of economic development and job creation, then it is of particular importance the study of measures that help to the development of the second pillar in this type of companies. The aim of the present study is to make a quantitative diagnosis of the situation of occupational pensions in the SME that serve of base for the design of strategies that allow the greater implantation of the occupational pension plans. Using data yielded by the Directorate General for Insurance and Pensions Funds (regulatory organism in Spain) relative to the pension plans (December 2016), relevant conclusions are obtained; we stand out that only 1,06% of the SME (13.882) has an occupational pension plan. Then we quantify, as a novelty, the common comment that the occupational pension plans is poorly developed in the SME.

Keywords: Occupational pension plans, join promotion, individual promotion, retirement pensions

Introducción

En el marco del estado del bienestar, la protección a las personas tras dejar de formar parte de la población activa ocupa un lugar central. El sistema de pensiones de jubilación (en adelante, sistema de pensiones) es el mecanismo de protección social frente a la contingencia de la vejez. El objetivo de todo sistema de pensiones es compensar la pérdida de ingresos que se deriva del cese de la actividad laboral por razón de la jubilación del trabajador mediante una prestación normalmente de carácter vitalicio.

Garantizar a medio y largo plazo la suficiencia de sus prestaciones y la sostenibilidad económico-financiera del sistema de pensiones, para responder de una manera más eficaz a las nuevas realidades y hacer frente a los retos que plantea el envejecimiento demográfico, constituye uno de los grandes desafíos para los países europeos.

Los países europeos, en su gran mayoría (España entre ellos), han optado por diseñar un sistema de pensiones que descansa en tres pilares:

1. El primer pilar está formado por el sistema público de pensiones. Incluye prestaciones de carácter contributivo y no contributivo, o ambos a la vez.
2. El segundo pilar incluye los regímenes privados y complementarios de carácter ocupacional o de empleo. Puede ser, según los países, de carácter obligatorio o voluntario. Se configuran como sistemas de capitalización que se financian con las contribuciones a cargo de los empleadores y las aportaciones que, en su caso, pueden realizar los empleados. Fundamentalmente, se instrumentaliza a través de planes de pensiones de empleo.
3. El tercer pilar se conforma con las cuentas individuales de ahorro previsor que generan un derecho a una pensión, resultado de la capitalización de las aportaciones voluntarias realizadas a título individual por las personas que optan por esta vía.

La previsión social complementaria integra el conjunto de actuaciones de iniciativa privada dirigidas a complementar las pensiones públicas en el marco del segundo y el tercer pilares. En relación con la previsión social del segundo pilar, Reina (1980) pone de relieve que la previsión empresarial se contempla desde el área de la empresa, cuando ha sido esta la que ha motivado su desarrollo.

El principal instrumento de previsión social complementaria en España son los planes de pensiones. Los planes y fondos de pensiones comienzan con la Ley 8 de 1987, actualmente derogada y sustituida por el Real Decreto Legislativo 1 de 2002, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de Planes y Fondos de Pensiones.

La Ley 8 de 1987 vino a ordenar una figura que no estaba regulada específicamente en el ordenamiento jurídico español, así cubrió un vacío importante en el sistema financiero. Otros instrumentos con menor implantación son los planes de previsión social empresarial, los seguros de vida colectivos, los planes de previsión asegurados, etc.

La previsión social empresarial tiene un escaso desarrollo en general en España (Martínez, 2018) y ha evolucionado de forma distinta en función del tipo de empresa, por lo tanto, es diferente si se trata de una gran empresa o bien de una mediana o pequeña. Según Bravo y De Lara (2018), “la previsión social complementaria ha [sido] en España relevante en la gran empresa, escaso en los ámbitos sectoriales que agrupan a las pequeñas y medianas empresas”.

En España, en el informe para 2016 de la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2017), del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, de las 1.312.345 empresas existentes a 31 de diciembre de 2016 con al menos un trabajador en alta y cotizante a la seguridad social, 1.308.094 son pymes¹. Así, pues, un 99,67 % del tejido empresarial está compuesto por pequeñas y medianas empresas que dan empleo a 7.931.358 trabajadores, lo que supone un 62 % del empleo empresarial total. En el mismo informe se especifica:

... el desarrollo y la competitividad de un país, y en definitiva su economía depende en gran medida del desarrollo de su tejido empresarial, y en concreto del estrato de las pequeñas y medianas empresas, que representan el principal motor de desarrollo económico y de creación de empleo.

A pesar de la importancia que tienen las pymes en la economía española, no existe ningún estudio exhaustivo sobre la implantación y el grado de desarrollo de la previsión social complementaria en estas empresas. Este trabajo pretende contribuir a rellenar este vacío. En concreto, el objetivo

¹ Según el Diario Oficial de la Unión Europea, L 124/36 de 20.5.2003:

“1. La categoría de **microempresas, pequeñas y medianas empresas (PYME)** está constituida por las empresas que ocupan a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no excede de 43 millones de euros. 2. En la categoría de las PYME, **se define a una pequeña empresa** como una empresa que ocupa a menos de 50 personas y cuyo volumen de negocios anual o cuyo balance general anual no supera los 10 millones de euros. 3. En la categoría de las PYME, **se define a una microempresa** como una empresa que ocupa a menos de 10 personas y cuyo volumen de negocios anual o cuyo balance general anual no supera los 2 millones de euros”.

del presente estudio es realizar una diagnosis cuantitativa de la situación de la previsión social complementaria instrumentada a través de planes de empleo en las pymes, que sirva de base para el diseño de estrategias que permitan la mayor implantación de los planes de pensiones de empleo en este tipo de empresas.

El documento se estructura como sigue: el primer apartado sobre el estado del arte; el segundo apartado incluye el marco teórico, conceptual, legal y referencial del capítulo; en el tercero se explica la metodología que se usó en el estudio, que incluye la utilización de bases de datos; en el cuarto apartado se discuten los resultados obtenidos, y el capítulo finaliza con las principales conclusiones que pueden extraerse del estudio y el listado de la bibliografía citada en él.

Estado del Arte

Transcurridos 30 años de la puesta en marcha de los planes de pensiones en España, su implementación ha sido inferior a la esperada y en los últimos años se ha mostrado cierto estancamiento, al igual que en la mayoría de los países de la Unión Europea, tal y como lo manifiesta el Consejo Económico y Social de España (2017).

Los planes de pensiones de empleo fueron una opción atractiva hasta el año 2001 para la externalización de los compromisos por pensiones, a partir de la aprobación del RD 1588/99 de 15 de octubre, mediante el que se aprueba el reglamento sobre la instrumentación de los compromisos por pensiones de las empresas con los trabajadores y beneficiarios. Sin embargo, la mayoría de las empresas acogidas fueron de gran tamaño y no pymes. Para el caso de las pymes, la iniciativa más relevante ha sido que, fruto de la negociación colectiva de los convenios interprovinciales, se consiguió durante el año 2006 la formalización de planes de promoción conjunta en tres sectores: comercio de flores y plantas, centros de jardinería y empresas organizadoras de juegos de bingo. Sin embargo, a pesar del esfuerzo realizado para llevarse a cabo, las empresas que se han ido adhiriendo siguen siendo pocas.

Desarrollo

El artículo 1 de la Ley de Planes y Fondos de Pensiones define los planes de pensiones como el derecho de las personas, a cuyo favor se constituyen, a percibir rentas o capitales por jubilación, supervivencia, viudedad, orfandad o invalidez, las obligaciones de contribución a los mismos y, en la medida permitida, las reglas de constitución y funcionamiento del

patrimonio para dar cumplimiento de dichos derechos.

Los planes de pensiones se clasifican en función de dos criterios: los sujetos constituyentes y las obligaciones estipuladas.

Según los **sujetos constituyentes** los planes pueden ser:

- a) Planes de empleo: cuyo promotor es cualquier entidad, corporación, sociedad o empresa y cuyos partícipes son sus empleados. En este grupo se distingue:
 - Un único promotor: en estos planes (en adelante Pepis) podrán adherirse como partícipes exclusivamente los empleados de la empresa promotora.
 - Varias empresas o entidades: quienes promueven conjuntamente un plan de pensiones de empleo (en adelante Pecos).
- b) Planes asociados: cuyo promotor o promotores son cualesquiera asociaciones o sindicatos, siendo los partícipes sus asociados, miembros o afiliados.
- c) Planes individuales: cuyos promotores son una o varias entidades de carácter financiero y cuyos partícipes son personas físicas cualesquiera.

Según las **obligaciones estipuladas**, los planes de pensiones pueden ser:

- a) Planes de prestación definida: en los que se define la cuantía de las prestaciones que van a percibir los beneficiarios.
- b) Planes de aportación definida: en los que se define la cuantía de las contribuciones de los promotores y, en su caso, de los partícipes en el plan.
- c) Planes mixtos: en los que se define, simultáneamente, la cuantía de la prestación y la cuantía de la contribución.

El trabajo centra la atención en los planes de empleo y, en concreto, en los planes promovidos por pymes.

Como ya se ha anticipado, la Ley 8 de 1987 quedó derogada a partir del 12 de diciembre de 2002, pues con Ley 30 de 1995, de Ordenación y Supervisión de los seguros privados, se añadió un capítulo sobre medidas de intervención administrativa y se redactaron nuevas disposiciones

adicionales y finales. A partir del 13 de diciembre de 2002 entró en vigor el Real Decreto Legislativo 1 de 2002, mediante el cual se aprueba el texto refundido de la Ley de Regulación de Planes y Fondos de Pensiones.

Asimismo, el Real Decreto 304 de 2004 de 20 de febrero, por medio del cual se desarrolla el Reglamento de Planes y Fondos, y el Real Decreto 1588 de 1999, que regulaba la instrumentación de los compromisos por pensiones de las empresas y los trabajadores, sufrieron distintas modificaciones que dieron pie a la reciente aprobación del Real Decreto 62 de 2018.

Metodología

La metodología de investigación utilizada es el análisis cuantitativo y explotación de datos junto con el análisis e interpretación de los resultados. Se parte de los datos cedidos por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSyFP), relativos a los planes de pensiones de empleo existentes a diciembre de 2016. La base de datos contiene información de 1.364 planes de empleo, tanto de la modalidad de promoción individual como de la modalidad de promoción conjunta.

Para cada plan se dispone de información sobre el número de empresas promotoras y su clasificación por sector productivo, además del conjunto de magnitudes habituales de los planes de pensiones: número de partícipes, número de beneficiarios, aportaciones, prestaciones y cuenta de posición del plan.

Se han utilizado también fuentes adicionales, en concreto las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística de España (INE) y la base de datos de Inverco. Del INE se ha obtenido información relacionada con número de empresas para cada sección de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), y de la base de datos de Inverco se ha conseguido el nombre de los planes de pensiones, fondos en los que están integrados y su gestora. La DGSyFP proporciona datos, pero sin especificar el nombre de los planes, sin embargo, con la información de Inverco se han podido identificar alguno de los planes, cosa que en otros casos ha sido imposible.

Discusión de Resultados

El estudio que aquí presentamos tiene por objetivo determinar de forma cuantitativa la implantación de la previsión social complementaria, en concreto de los planes de empleo (PE), en las pymes. Para ello, en

primer lugar, hemos estudiado cuál es la situación de los PE en el conjunto de las empresas de España, y en las pymes en particular. A continuación, hemos puesto el foco en las pymes promotoras de PE analizando cuántas hay y a qué sectores pertenecen. Después nos hemos centrado en los PE promovidos por pymes y, por último, hemos analizado las principales magnitudes económicas de los PE tanto de las pymes como de las grandes empresas, lo que nos ha permitido observar si existen diferencias entre ellos.

Fotografía del año 2016 de los Planes de Empleo en España

En este apartado mostramos la situación del conjunto de PE sin distinguir en cuanto al tamaño de las empresas que los promueven, por lo tanto, se incluyen tanto pymes como grandes empresas. Según los datos del INE correspondientes al año 2016, sólo 14.558 empresas de las 1.312.345 existentes tienen PE, es decir, el 1,1 %. En su conjunto estos PE dan cobertura al 17,5 % de los trabajadores.

La Tabla 1 recoge los principales estadísticos desde el punto de vista económico respecto de aportaciones medias y cuenta de posición media por partícipe y prestaciones medias por beneficiario.

Tabla 1. Estadísticos de magnitudes económicas de los PE. Año 2016

Total Planes de Empleo	Aportaciones medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de Posición media por partícipe
Media (€)	540,89	16.167,34	17.212,48
Desviación típica (€)	986,71	14.677,78	35.034,44
Coefficiente de variación (%)	182,43	90,79	203,54
Valor mínimo (€)	-7,80	-	-
Valor máximo (€)	6.089,41	96.285,58	325.895,85
Nº de partícipes o beneficiarios	2.137.780	117.897	2.138.869

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

Las cuantías medias de todas las magnitudes económicas son bajas y además son poco representativas, lo que viene reflejado en unos coeficientes de variación muy elevados que ponen de manifiesto la elevada diversidad existente en los PE en España. Afinando un poco

más en este análisis global, las Tablas 2 y 3 distinguen numéricamente y económicamente entre los planes de promoción individual (Pepis) y los de promoción conjunta (Pecos).

Una fotografía detallada de cuál es el volumen, en número absoluto y porcentual, de los planes existentes a 31 de diciembre de 2016, se encuentra en la Tabla 2. Aunque el 74 % de los planes son Pepis, el 76 % de los partícipes lo son de un Peco, por lo que, en cuanto a la extensión de la previsión social complementaria en el ámbito de la empresa, los Pecos desempeñan un papel primordial.

Tabla 2. Número de PE y de partícipes según sujetos constituyentes. Año 2016

	Planes		Partícipes	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Pecos	352	25,81 %	1.652.146	76,56 %
PD	1	0,07 %	215	0,01 %
AD	237	17,38 %	1.391.404	64,47 %
MX	114	8,36 %	260.527	12,07 %
Pepis	1.012	74,19 %	505.900	23,44 %
PD	11	0,81 %	2.562	0,12 %
AD	728	53,37 %	274.541	12,72 %
MX	273	20,21 %	228.797	10,60 %
Total PE	1.364	100,00 %	2.158.046	100,00 %
PD	12	0,88 %	2.777	0,13 %
AD	965	70,75 %	1.665.945	77,19 %
MX	387	28,37 %	489.324	22,67 %

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

La Tabla 1 nos ha permitido ver la importancia económica de los PE. La Tabla 3 nos presenta el detalle de las magnitudes económicas distinguiendo entre Pecos y Pepis.

Desde el punto de vista económico, y por tanto de consecución de los pretendidos objetivos previsionales, los Pecos tienen menos importancia, ya que todos los valores medios son sensiblemente inferiores a los de los Pepis (Tabla 3); en concreto, las aportaciones medias son un tercio y la cuenta de posición, casi una cuarta parte. Además, los Pecos son más diversos entre sí que los Pepis, lo que se observa en unos coeficientes de variación superiores.

Tabla 3. Estadísticos de magnitudes económicas de los PE según sujetos constituyentes. Año 2016

Pecos	Aportaciones medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de posición media por partícipe
Media (€)	365,44	15.168,09	9.827,65
Desviación típica (€)	910,44	16.399,56	27.589,08
Coefficiente de variación (%)	249,14	108,12	280,73
Valor mínimo (€)	-7,80	-	-
Valor máximo (€)	5.073,31	85.894,79	142.906,83
Nº de partícipes o beneficiarios	1.632.827	63.369	1.618.677
Pepis	Aportaciones medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de posición media por partícipe
Media (€)	1.082,47	17.327,16	34.122,69
Desviación típica (€)	1.039,47	12.273,27	35.324,93
Coefficiente de variación (%)	96,03	70,83	103,52
Valor mínimo (€)	-	-	-
Valor máximo (€)	6.250,83	83.775,05	325.895,85
Nº de partícipes o beneficiarios	505.831	54.527	505.649

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

Empresas pymes promotoras de Planes de Pensiones

En este apartado ofrecemos una respuesta cuantitativa a una serie de cuestiones referidas a las pymes que promueven PE. La primera pregunta, ¿cuántas pymes promueven PE?, pretende determinar si el comportamiento general visto anteriormente se replica en las empresas de menos de 250 trabajadores. La segunda cuestión, ¿en qué sectores de actividad económica tienen presencia las pymes con PE?, analiza la implantación de los PE en las pymes por sectores económicos, tanto en números absolutos como relativos.

¿Cuántas Pyme promueven PE?

La DGSyFP informa de 14.558 promotoras de planes de empleo, de las cuales 13.882 son pymes y 676 son grandes empresas, tal y como se especifica en la Tabla 4.

Tabla 4. Número de PE y de partícipes según tipo de empresa. Año 2016

	Empresas			Partícipes		
	Con PE	Total	%	Con PE	Total	%
Pymes	13.882	1.308.094	1,06 %	188.054	7.931.358	2,37 %
Grandes Empresas	676	4.251	15,90 %	1.969.992	4.703.439	41,88 %

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

Aunque en global el 1,1 % de las empresas tiene PE, la situación es muy distinta entre las pymes y las grandes empresas. Así, sólo un 1,06 % de pymes son promotoras de PE, mientras que en las grandes empresas lo son el 15,90 %. Respecto al número de partícipes, si bien el 17,5 % de los trabajadores gozan de un PE, sólo el 2,37 % de los trabajadores de pymes son partícipes de un PE, mientras que en las grandes empresas lo son el 41,88 %.

Si clasificamos los planes según los sujetos constituyentes y las obligaciones estipuladas, en la Figura 1 podemos ver que, de las 13.882 pymes promotoras de PE, el 90,55 % han optado por un PE de aportación definida y el 94,94 % han preferido la opción de la promoción conjunta.

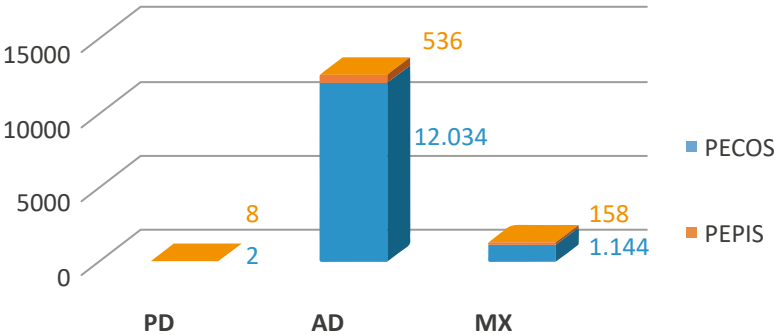


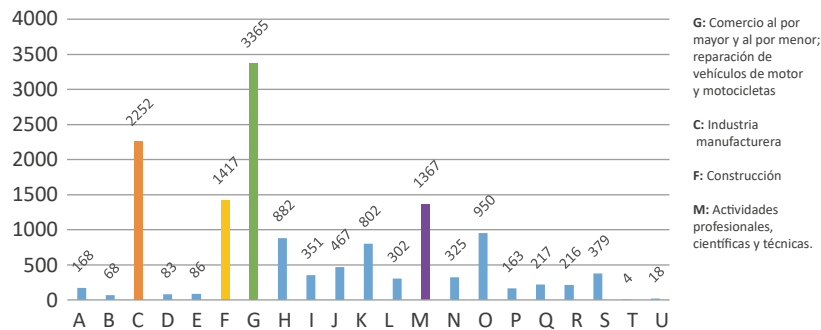
Figura 1. Pymes promotoras de PE según los sujetos y las obligaciones. Año 2016

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

¿En qué sectores de actividad económica tienen presencia las pymes con PE?

Para conocer cuáles son los sectores de actividad a los que se dedican las pymes promotoras de planes de empleo, se utiliza la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 2009 (CNAE) por secciones y por divisiones.

Número de pymes promotoras de PE por Sección - CNAE. Año 2016



Tanto por uno de pymes < 200 empleados que tienen PE. Sección - CNAE. Año 2016

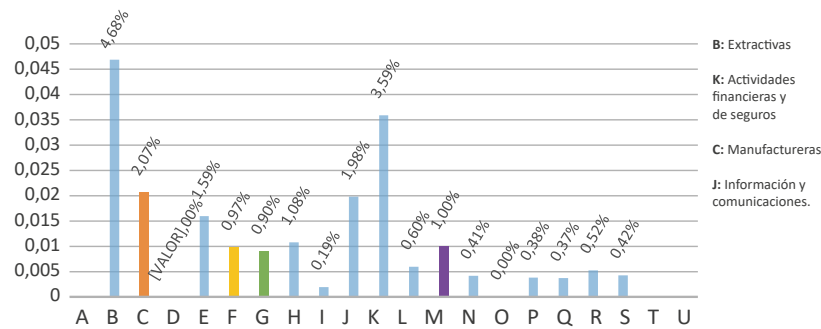


Figura 2. Distribución del número de pymes promotoras de PE por Sección-CNAE
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSyFP y del INE

Las cuatro secciones económicas del CNAE donde se concentra el 60,52 % de las pymes promotoras de planes de pensiones, y una aproximación al porcentaje que representan dichas pymes promotoras de planes de empleo respecto del total de pymes², quedan reflejadas en la Figura 2. Del mismo modo se observa que las secciones G, C, F y M son las que disponen de un mayor número de empresas promotoras, pero, con relación a la totalidad de pymes de cada sección, lo son las empresas de las secciones B, K, C y J. Por tanto, las secciones con mayor número absoluto no coinciden con las que tienen un mayor número relativo.

Al efectuar el análisis más detalladamente, las Tablas 5 y 6 recogen las divisiones con mayor y menor porcentaje, respectivamente, de empresas con PE y las secciones a las que pertenecen.

Tabla 5. Divisiones del CNAE con porcentajes más altos de pymes con PE

Sección	División
B: Industrias extractivas	Extracción de minerales metálicos (CNAE 7): 28,12 % Extracción de crudo de petróleo y gas natural (CNAE 6): 100 % Extracción de antracita, hulla y lignito (CNAE 5): 25,99 %.
C: Industria manufacturera	Coquerías y refino de petróleo (CNAE 19): 100 % Industria del tabaco (CNAE 12): 46,10 %
H: Transporte y almacenamiento	Transporte aéreo (CNAE 51): 100 %
K: Actividades financieras y de seguros	Seguros, reaseguros y fondos de pensiones, excepto Seguridad Social-obligatoria (CNAE 65): 30,78 %

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP y del INE

² El INE clasifica las empresas por tamaño con un escalado que no permite localizar a las empresas de menos de 250 trabajadores, pero sí nos permite distinguir a las empresas con menos de 200 empleados por sección y división. Por este motivo, hemos realizado nuestro análisis sobre las pymes con menos de 200 empleados, que representan el 99,3 % de las pymes promotoras de PE, por lo que los resultados del estudio son totalmente representativos.

Tabla 6. Divisiones del CNAE con porcentajes inferiores de pymes con PE

Sección	División
I: Hostelería	Servicios de comidas y bebidas (CNAE 56): 0,1014 %
N: Actividades administrativas y servicios auxiliares	Actividades administrativas de oficina y otras actividades auxiliares a las empresas (CNAE 82): 0,1593 %
	Servicios a edificios y actividades de jardinería (CNAE 81): 0,3297 %
Q: Actividades sanitarias y de servicios sociales	Actividades sanitarias (CNAE 86): 0,3406 %
S: Otros servicios	Reparación de ordenadores, efectos personales y artículos de uso doméstico (CNAE 95; 0,1538 %)

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP y del INE

Planes de empleo promovidos por pymes

En este apartado nos aproximamos a la previsión social complementaria en las pymes poniendo el foco en cómo son los PE promovidos en ellas. Para ello nos planteamos tres cuestiones. Las dos primeras se refieren a los planes de promoción conjunta: ¿El diseño exclusivo para pymes tiene éxito?, ¿Cómo se distribuye el número de pymes que los promueven? La tercera cuestión se centra en los planes de promoción individual: ¿Las pymes compiten en la misma liga que las grandes empresas?

Pecos: ¿El diseño exclusivo para pymes tiene éxito?

Para responder a esta pregunta hemos clasificado los Pecos en tres grupos según el tipo de empresa promotora: aquellos PE en los que todos los promotores son pymes, aquellos en los que todos los promotores son gran empresa y, por último, los que entre sus promotores tienen tanto pymes como grandes empresas (Figura 3).

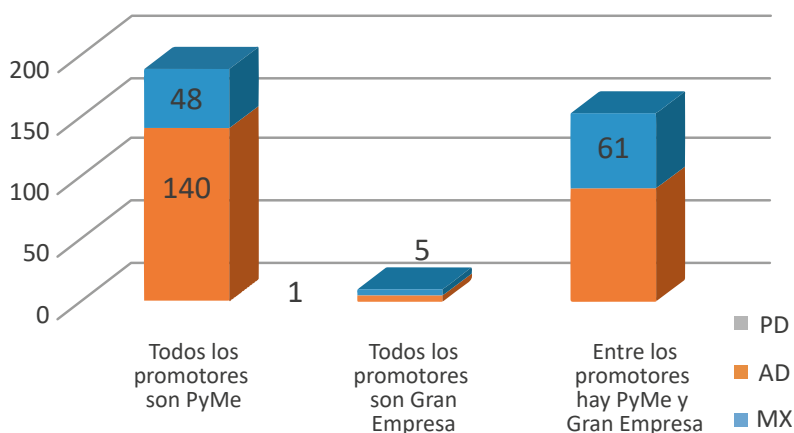


Figura 3. Pecos según tipo de empresa promotora y obligaciones estipuladas

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

La respuesta a la pregunta planteada es que el éxito es relativo: el 54 % de los Pecos están promovidos íntegramente por pymes y el 43% tienen como promotores empresas de todo tipo.

Pecos: ¿Cómo se distribuye el número de pymes que los promueven?

En este punto analizamos cuál es la distribución del número de pymes por PE, en aquellos Pecos que cuentan con pymes entre sus promotores (97 % de los Pecos tienen alguna pyme promotora, según se desprende de la Figura 3).



La distribución del número de pymes promotoras en los Pecos es muy asimétrica, tal y como se observa en la Figura 4. Tiene una media de 38, con una dispersión de 230 (596,98 % de coeficiente de variación). El número máximo de promotoras pymes en un Peco es de 2.751. El número más común de pymes promotoras en un Peco es de 2 (en concreto, 78 PE de promoción conjunta tienen dos pymes entre sus promotoras). La mediana es 3 y sólo el 19,3 % de los Pecos tienen más de 15 pymes promotoras.

¿Cómo son los planes que tienen tantas pymes promotoras? Cruzando datos con Inverco, hemos podido identificar algunos de ellos. El plan que promueven 1.626 empresas se identifica con la clave 733 de la DGSyFP y es el plan de pensiones de PROMO.CON.MAPFRE PYMES. La división de CNAE a la que pertenecen las empresas de este plan es muy variada y, por lo tanto, se han adherido pymes de índole muy diversa, ya que se trata de un plan diseñado por una entidad aseguradora, exclusivamente para pymes. Por otro lado, entre estos planes con alta participación de pymes también encontramos los únicos tres planes sectoriales existentes en España, a saber: el Plan Bingos, con 22 pymes (clave 212 de la DGSyFP), el CENT.JARDINERIA que tiene 42 pymes y una gran empresa (clave 214 de la DGSyFP) y el PPC FLORES Y PLANTAS con 351 pymes (clave 213 de la DGSyFP).

Pepis: ¿Las pymes compiten en la misma liga que las grandes empresas?

La respuesta en este caso no admite dudas: las pymes juegan en una liga distinta. Tal y como se observa en la Tabla 7, las pymes promueven el 70 % de los PE de promoción individual, pero sólo dan cobertura al 11 % de los partícipes en dichos planes.

Tabla 7. *Pepis promovidos por Pymes y por grandes empresas. Año 2016*

	Planes		Partícipes	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Pymes	702	69,37 %	56.985	11,26 %
PD	8	0,79 %	518	0,10 %
AD	536	52,96 %	43.355	8,57 %
MX	158	15,61 %	13.112	2,59 %
Empresas 250 trabajadores	310	30,63 %	448.915	88,74 %
PD	3	0,30 %	2.044	0,40 %

Planes			Partícipes	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
AD	192	18,97 %	231.186	45,70 %
MX	115	11,36 %	215.685	42,63 %
Total Pepis	1.012	100,00 %	505.900	100,00 %
PD	11	1,09 %	2.562	0,51 %
AD	728	71,94 %	274.541	54,27 %
MX	273	26,98 %	228.797	45,23 %

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

Análisis económico de los PE promovidos por pymes

Una vez estudiado cómo son los PE promovidos por pymes y cómo son las pymes promotoras de PE, mediante la cuantificación del número y de su distribución por sector económico, completamos el estudio con el impacto económico de los PE. Los datos proporcionados por la DGSyFP sobre los Pecos sólo incluyen los aspectos económicos de los planes, sin distinguir entre las empresas que los promueven. Esto nos ha dificultado obtener los datos económicos de los Pecos diferenciando entre pymes y gran empresa. La solución ha sido analizar las magnitudes económicas de los Pecos promovidos exclusivamente por pymes (y exclusivamente por grandes empresas cuando ha sido necesario para realizar comparativos). Consideramos que los resultados son totalmente válidos a efectos comparativos. En el caso de los Pepis el análisis incluye la totalidad de las pymes, ya que un plan corresponde a una única empresa.

En este punto nos hemos formulado las siguientes preguntas respecto de los PE promovidos por pymes: ¿se aporta, se recibe y se acumula distinto en un Pepi que en un Peco? ¿Se aporta, se recibe y se acumula distinto en un PE promovido por pymes que en uno promovido por una gran empresa?

En todos los casos, debido a la alta dispersión original de los datos, sobre todo en lo que se refiere a la cuenta de posición media por partícipe, hemos excluido los datos atípicos (*outliers*) que deformaban los estadísticos. El criterio (usual) ha sido considerar *outliers* aquellos datos que quedaban fuera del intervalo de la media más/menos cinco veces la desviación típica. Por este motivo, en la Tabla 9 aparecen dos cifras de número de partícipes: la primera se corresponde con el número de partícipes sin *outliers* utilizado para calcular las aportaciones medias y la segunda, con el utilizado para calcular la cuenta de posición media.

Pecos vs. Pepis: ¿Existen diferencias económicas?

Para responder a esta pregunta, se analizan los aspectos económicos de los PE promovidos exclusivamente por pymes. Para ello se calculan los estadísticos descriptivos básicos sobre las aportaciones medias por partícipe, las prestaciones medias por partícipe y la cuenta de posición media por partícipe (Tabla 8).

Tabla 8. Estadísticos básicos de las aportaciones medias por partícipe, de las prestaciones medias por beneficiario y de la cuenta de posición media por partícipe, según los sujetos. Pyme. Año 2016

Pecos	Aportaciones Medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de Posición media por partícipe
Media (€)	488,04	6.167,58	5.868,18
Desviación típica (€)	745,16	7.366,95	7.686,82
Coefficiente de variación (%)	152,68	119,45	130,99
Valor mínimo (€)	-	-	-
Valor máximo (€)	4.148,23	48.021,57	48.317,79
Número de partícipes o beneficiarios	71.484	1.210	71.070
Pepis	Aportaciones Medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de Posición media por partícipe
Media (€)	880,39	11.475,89	21.348,31
Desviación típica (€)	1.002,86	8.374,58	74.215,21
Coefficiente de variación (%)	113,91	72,98	347,64
Valor mínimo (€)	-	-	-
Valor máximo (€)	6.089,41	73.797,22	1.663.342,23
Número de partícipes o beneficiarios	56.916,00	4.810	56.981

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

En las pymes, los Pecos tienen, desde el punto de vista económico, menos importancia que los Pepis. Las aportaciones medias por partícipe y las prestaciones medias por beneficiario, en el caso de promoción conjunta, son aproximadamente la mitad que en el de promoción individual y la cuenta de posición media por partícipe es una cuarta parte. Si tenemos

en cuenta que casi el 95 % de las pymes son promotoras de un Peco, esta menor relevancia económica es especialmente importante.

Pymes vs. grandes empresas: ¿Dónde se aporta, se recibe y se acumula más?

Para dar respuesta a esta pregunta, en primer lugar, en la Tabla 9 se replica la información de la Tabla 8 respecto de las grandes empresas (en este caso, incorpora información de los Pecos integrados exclusivamente por varias grandes empresas) y, en segundo lugar, la Tabla 10 presenta un resumen de la comparativa entre los aspectos económicos de los PE promovidos por pymes y por grandes empresas.

Tabla 9. Estadísticos básicos de las aportaciones medias por partícipe, de las prestaciones medias por beneficiario y de la cuenta de posición media por partícipe, según los sujetos. Grandes empresas. Año 2016

Pecos	Aportaciones Medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de Posición media por partícipe
Media (€)	2.812,00	43.595,74	95.649,45
Desviación típica (€)	1.642,50	13.630,71	64.111,62
Coefficiente de variación (%)	58,41	31,27	67,03
Valor mínimo (€)	258,43	-	5.169,93
Valor máximo (€)	4.013,13	85.894,79	142.906,83
Número de partícipes o beneficiarios	62.658	8.864	63.023
PEPIS	Aportaciones Medias por partícipe	Prestaciones medias por beneficiario	Cuenta de Posición media por partícipe
Media (€)	1.108,09	17.893,26	35.310,82
Desviación típica (€)	1.041,22	12.441,40	33.081,64
Coefficiente de variación (%)	93,97	69,53	93,69
Valor mínimo (€)	-	-	395,43
Valor máximo (€)	6.250,83	83.775,05	159.673,76
Número de partícipes o beneficiarios	448.915	49.717	446.750

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

En las grandes empresas, a diferencia de lo que hemos visto en las pymes, los Pecos son más importantes económicamente que los Pepis. Tanto las aportaciones medias como las prestaciones medias son el doble en los Pecos que en las Pepis y la cuenta de posición es aproximadamente tres veces superior.

Tabla 10. Estadísticos básicos de las aportaciones medias por partícipe, de las prestaciones medias por beneficiario y de la cuenta de posición media por partícipe, según los sujetos. Pymes y grandes empresas. Año 2016

Pecos	Gran Empresa	Pyme
Aportaciones Medias por partícipe (€)	2.812,00	488,04
Prestaciones medias por beneficiario (€)	43.595,74	6.167,58
Cuenta de Posición media por partícipe (€)	95.649,45	5.868,18
Número de partícipes	62.658 -63.023	71.484-71.070
Número de beneficiarios	8.864	1.210
Pepis	Gran Empresa	Pyme
Aportaciones Medias por partícipe (€)	1.108,09	880,39
Prestaciones medias por beneficiario (€)	17.893,26	11.475,89
Cuenta de Posición media por partícipe (€)	35.310,82	21.348,31
Número de partícipes	448.915 - 446.750	56.916-56.981
Número de beneficiarios	49.717	4.810

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DGSFP

Para finalizar, comparando entre pyme y gran empresa (Tabla 10), observamos que, en general, se aporta, se recibe y se acumula más en los PE de la gran empresa y que las diferencias son superiores en los Pecos (más en la cuenta de posición y las prestaciones que en las aportaciones).

Conclusiones

A partir del análisis de la situación de la previsión social complementaria en España en el 2016, se observa que, aunque sólo el 1,1 % de las empresas son promotoras de un PE, estos incluyen al 17,5 % de los trabajadores. Las cuantías medias son bajas: 541€ (aportaciones), 16.167€ (prestaciones) y 17.212€ (cuenta de posición) y poco representativas, ya que el coeficiente de variación es muy elevado.

Si distinguimos entre los planes de promoción conjunta y los de promoción individual vemos que aunque el 74 % de los planes son Pepis, el

76 % de los partícipes lo son de un Peco. Los Pecos tienen, desde el punto de vista económico, menos importancia: 365€ vs. 1.082€ (aportaciones) y 9.828€ vs. 34.123€ (cuenta de posición). Los valores medios de los Pepis son más representativos ya que sus datos son más homogéneos.

Si nos centramos en el análisis de las pymes que son promotoras de PE, vemos que de 1.308.094 sólo 13.882 (1,06 %) son promotoras de un PE, mientras que en las grandes empresas lo son el 15,90 %. De la misma forma, sólo el 2,37 % de los trabajadores de pymes son partícipes de un PE, mientras que en las grandes empresas lo son el 41,88 %. En cuanto a la modalidad de los PE, el 94,94 % de las pymes que promueven un PE también promueven un Peco y el 90,55 % de las promotoras han optado por un plan de aportación definida. Con relación a los sectores económicos en los que los PE tienen mayor implantación, se observa que las dos secciones CNAE que tienen un mayor número absoluto de pymes promotoras son: el Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas, y la industria manufacturera. En términos relativos, las dos secciones CNAE con mayor peso de pymes promotoras son: Extractivas (4,68 %) y Actividades financieras y de seguros (3,59 %).

En cuanto a las características propias de los PE promovidos por PyMe, destaca que el 54 % de los Pecos están promovidos íntegramente por pymes. La distribución del número de pymes promotoras en los Pecos tiene una media de 38, una moda de 2 y una mediana de 3. Además, sólo el 19,3 % de los Pecos tienen más de 15 pymes promotoras. Las pymes promueven el 70 % de los Pepi, pero sólo dan cobertura al 11 % de los partícipes en dichos planes.

Por último, si analizamos los PE promovidos por pymes en relación con los promovidos por la gran empresa, se puede afirmar que en general se aporta, se recibe y se acumula más en los PE de la gran empresa. Las diferencias son superiores en los Pecos que en las Pepis (y más en la cuenta de posición y las prestaciones que en las aportaciones).

Si en el análisis de los Pecos se incluyen los planes a los que se adhieren tanto pymes como grandes empresas, la aportación media por partícipe es de 540€ anuales y las prestaciones se sitúan en 16.100€ mensuales

Las aportaciones medias realizadas en favor de los partícipes de planes de promoción conjunta de la pymes resultan ser en cuantía, aproximadamente, la mitad de las aportaciones a planes que promueven las empresas pymes individualmente.

Una consecuencia directa es que las prestaciones medias son, por tanto, el doble en importe para los Pepis que para los Pecos. Sin embargo, la cuenta de posición que refleja los derechos consolidados de los partícipes es aproximadamente cuatro veces superior para los Pepis que para los Pecos.

Dichos resultados no dejan de sorprender si se observa que en las grandes empresas sucede justamente lo contrario. Las aportaciones medias con cuantía doble son las grandes empresas promotoras de Pecos, al igual que las prestaciones medias. La cuenta de posición en dicho caso es aproximadamente tres veces superior.

Referencias Bibliográficas

Bravo, C. y De Lara, A. (2018). La Previsión Social Complementaria en España. Estado de situación y expectativas ¿infundadas?, *Actuarios*, 42, 34-40.

Consejo Económico y Social de España (2017). Evolución reciente de la previsión social complementaria en España: Un análisis del comportamiento de los Planes de Pensiones durante el período 2008-2016. *Cuadernos del Consejo Económico y Social de España*, 36, 25-31.

Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (2015). Informe Estadístico de Instrumentos de Previsión Social Complementaria.

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa de España (2017). *Informe sobre la PYME 2016*. España: Ministerio de Industria, Economía y Competitividad.

Jiménez, M. (2018). Sistema de gobernanza en la Directiva IORP II. Un reto para los fondos de pensiones de empleo, *Actuarios*, 42, 69-78.

Martínez, A. (2018). Necesario impulso al desarrollo de los planes de empleo, *Actuarios*, 42, 30-32.

Reina Gallego, A. (1980). *Fondo de pensiones: presente y futuro*. Madrid: IAE, Caja de Seguros Reunidos.

Referencias de Materiales Legales

Real Decreto 1588/1999, de 15 de octubre, por el que se aprueba el reglamento sobre la instrumentación de los compromisos por

pensiones de las empresas con los trabajadores y beneficiarios. *Boletín Oficial del Estado*. BOE, n.º 257. Ministerio de Economía y Hacienda de España.

Real Decreto Legislativo 1/2002, de 29 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de Planes y Fondos de Pensiones. Sustituye a la Ley 8/1987, de 8 de junio, de regulación de los Planes y Fondos de Pensiones (Vigente hasta 14/12/2002). *Boletín Oficial del Estado*. BOE, n.º 298. Ministerio de Economía y Hacienda de España.

Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de planes y fondos de pensiones. *Boletín Oficial del Estado*. BOE, n.º 48. Ministerio de Economía.

Real Decreto 475/2007, de 13 de abril, por el que se aprueba la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 2009 (CNAE-2009). *Boletín Oficial del Estado*. BOE, n.º 102. Ministerio de Economía y Hacienda de España.

Real Decreto 62/2018, de 9 de febrero, por el que se modifica el Reglamento sobre la instrumentación de los compromisos por pensiones de las empresas con los trabajadores y beneficiarios, aprobado por el Real Decreto 1588/1999, de 15 de octubre, y el Reglamento de planes y fondos de pensiones, aprobado por el Real Decreto 304/2004, de 20 de febrero. *Boletín Oficial del Estado*. BOE, n.º 37. Ministerio de Economía y Hacienda de España.



Capítulo 2

El Capital Humano: Base para la Generación de Valor en las Pequeñas y Medianas Empresas Colombianas

The Human Capital: Base for the Generation of Value in Colombian Small and Medium-Sized Enterprises

César Augusto Palomino Rubio
Universidad La Gran Colombia

Palomino, C. (2018). El Capital Humano: Base para la Generación de Valor en las Pequeñas y Medianas Empresas Colombianas. Capítulo 2. pp. 69-87. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

El presente capítulo centra su análisis en la capacidad del capital humano para generar valor y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (pymes) colombianas, en un entorno global donde el crecimiento basado en el conocimiento —dado el auge de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)— ha generado modelos de negocios dinámicos como las *startups*.

Palabras clave: Pequeñas y medianas empresas, generación de valor, innovación, capital humano, *startups*

Abstract

This chapter focuses its analysis on the capacity of human capital to generate value and growth of small and medium-sized companies, Colombian SMEs, in a global environment where knowledge-based growth has generated dynamic business models such as startups, given the boom in technology ICT information and communication.

Keywords: *Small and medium enterprises, value generation, innovation, human capital, start-ups*

Introducción

Este capítulo tiene por objeto analizar la capacidad generadora de valor del capital humano a partir de los nuevos emprendimientos dinámicos, en los que la innovación y la creatividad son la base del crecimiento acelerado. Se consideran los resultados de estudios sobre pymes y emprendimientos (*startups*) de México y Colombia, a la luz de planteamientos teóricos de varios autores, en los que el capital humano es motor sustancial de desarrollo.

Por lo tanto, es relevante identificar que la facultad de suscitar valor cobra gran importancia en la economía mundial y el conocimiento. La necesidad de competir en mercados globales, donde la innovación desempeña una función relevante, lleva a las empresas a repensarse, a implementar modelos de negocios distintos a la empresa tradicional y a identificar las áreas y recursos que generan y destruyen valor (riqueza). En efecto, las pequeñas y medianas empresas (pymes) no escapan a esta realidad mundial y por consiguiente, deben dirigir sus esfuerzos a la gestión de sus negocios, cuyo ahínco también deberá fomentar el valor.

En los últimos años, con el avance de la economía digital, han aparecido nuevos modelos de negocio y emprendimientos dinámicos apoyados en la tecnología (*startups*). La creatividad y la innovación representan un papel trascendental en el desarrollo y crecimiento empresarial de las pymes y, en consecuencia, se resalta la importancia de la innovación como un factor fundamental para gestar el desarrollo competitivo.

Ahora bien, el capital humano, entendido como el conjunto de conocimientos, capacidades y competencias de los individuos relevantes para la actividad económica de un país y sus organizaciones, constituye un activo intangible capaz de incrementar y promover la productividad, la innovación y la empleabilidad de los recursos en la empresa.

Como resultado, la globalización —el paso de la era de la información a la era del conocimiento y la migración de la economía industrial a la de servicios— devela la fuerza que tienen los recursos y activos inmateriales en las empresas. Es así como la innovación y la tecnología se reconocen hoy día como capital que impacta la operación del aparato productivo, cuyos aspectos no distan de la importancia del capital intelectual. Es decir que las empresas optan por invertir en innovación y dar posibilidades para que el talento humano se emplee a fondo dentro de la empresa, y

así revelar el valor intangible en la producción de bienes y prestación de servicios en la economía.

A la razón, según el Registro Único Empresarial y Social (RUES) a 2016, se registraron en Colombia 94,7 % microempresas y 4,9 % pequeñas y medianas empresas; actualmente, las cifras según el DANE responden a que 67 % del empleo es generado por las pymes.

En concordancia, y dada la dinámica del mercado mundial, las pymes deben adecuar su estructura para ser más competitivas y lograr permanecer en el mercado, por lo que es de gran significancia determinar los impulsores de valor de manera objetiva. En el caso particular de Colombia, la dinámica empresarial muestra que de cada 100 empresas que se crean, en un lapso de cinco años, tan solo el 42,9 % superviven, y entre los factores específicos por los cuales las empresas permanecen en el mercado está la innovación (Confecámaras, 2017, p. 11).

Por lo anterior, surge el interrogante sobre la capacidad del capital humano como elemento clave para crear valor o riqueza a partir de procesos de innovación, que estimulen emprendimientos dinámicos y permitan a las pymes crecer rápidamente y mantenerse en el mercado.

Estado del arte

El interés por los intangibles, en especial el capital humano y su impacto sobre la generación de valor en las empresas, se ha hecho notorio en los últimos treinta años no solo en la comunidad académica, sino también en el Estado, los gremios, asociaciones y las mismas empresas, incluso se ha reflejado en la extensa literatura que aborda el tema de la innovación, el capital humano y el capital intelectual como elementos claves.

Aunque el número de estudios sobre el tema es generoso, es importante anotar que las investigaciones se centran más en el capital humano como elemento generador de innovación y desarrollo tecnológico en las empresas en general, y pocas hacen referencia a las pymes.

Algunos estudios asientan sus fundamentos en la medición y valoración del impacto que tiene el capital humano, estructural y relacional, sobre la producción de utilidades, investigando la formulación de un modelo, como lo hace Benavides (2013), que permita establecer el ROI (rendimiento de la inversión) del capital intelectual. Otras investigaciones encausan sus formulaciones para establecer el impacto que tiene el conocimiento en la creación, competitividad y riqueza, y resaltan el talento humano como

intangible, un generador de valor que no se manifiesta en los estados financieros (Villegas, Hernández y Salazar, 2017)

En consecuencia, el interés por el capital humano y la innovación en pro de la competitividad de las pymes toma más trascendencia. “El enfoque de capital intelectual sugiere que este es fuente de ventajas competitivas. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) basadas en recursos naturales son una importante fuente de crecimiento en las economías latinoamericanas” (Fernández y Martos, 2016, p. 117)

Luego, estudiar la generación de valor como objetivo financiero básico de toda empresa es fundamental para su permanencia y crecimiento en la economía del conocimiento, en tanto que “el conocimiento ha sido siempre fundamental para el desarrollo económico, las empresas tradicionalmente han venido gestionándolo, sin embargo, a lo largo del tiempo ha ido cambiando el objeto sobre el que se aplica el conocimiento gestionado” (Alfaro y Alfaro, 2012, p. 10).

[desde] el contexto organizacional de las pequeñas y medianas empresas, se resalta la importancia que adquiere la gestión del conocimiento, considerado este como el mecanismo de mayor relevancia para lograr la competitividad y el desarrollo sostenible en el sector objeto de estudio. (Pérez Soltero, 2013, citado en Castillo, Velandia, Hernández y Archibold, 2017, párr. 7)

En un mundo globalizado donde la competencia no solo se da entre pequeñas y medianas empresas, sino frente a organizaciones con infraestructura física potente, se hace fundamental el camino de la innovación y el fortalecimiento del capital intangible para lograr la generación de valor. Şimşeka (2017), en su artículo sobre restricciones a la innovación abierta, reconoce la relevancia de la creciente competencia internacional y la necesidad de los negocios de introducir proyectos y estrategias innovadoras para hacerle frente.

En ese orden de ideas, encontramos una relación fundamental entre las variables capital humano, como elemento básico para la generación de capital intelectual; la innovación, comprendida como elemento clave en la competitividad, y la generación de valor, como objetivo básico empresarial para el crecimiento y la creación de riqueza.

Frente a este panorama, resulta importante destacar que las pymes son emprendimientos que no tienen las mismas dinámicas de las grandes empresas, en especial las pymes familiares, pues son empresas que no cotizan en mercados de valores, su capital es limitado y en algunos casos

tales proyectos surgen de la necesidad de obtener ingresos familiares, por lo que los beneficios no siempre van encaminados al crecimiento empresarial, sino a suplir las necesidades básicas de sus propietarios. Al respecto, Rojo afirma que “las pymes disfrutan o adolecen (*sic*) de una serie de características que las hacen peculiares respecto de otras más grandes” (2007, p. 249).

En concordancia con la dinámica del mercado mundial, las pymes deben adecuar su estructura para ser más competitivas y lograr permanecer en el mercado; por ende, se debe hacer hincapié en determinar los impulsores de valor de manera objetiva. En el caso particular de Colombia, la dinámica empresarial muestra que de cada 100 empresas que se crean, al quinto año tan solo el 42,9 % sobreviven. (Confecámaras, 2017, p. 11)

En síntesis, no hay duda de que los emprendimientos pequeños y medianos deben ajustar sus estructuras y lograr un rápido crecimiento, a partir de modelos de emprendimientos, sin obviar el soporte en patrones intangibles como el talento humano, la innovación e incorporación de tecnologías, que atañen a las *startups*, a fin de permanecer, crecer en el mercado e impulsar herramientas en pro de la generación de valor.

Por su parte, el talento humano, a partir de su formación y experiencia da lugar a un acervo de conocimientos clave para la producción de ideas, creatividad y conformación de redes de conocimiento, cuyos conceptos se traducen finalmente en procesos innovadores de producción, mercadeo, administración sobre la gestión de las organizaciones, que promueven competitividad, crecimiento y valor.



Figura 1. Crecimiento de las pymes.

Fuente: elaboración propia.

Marco teórico, conceptual, legal y referencial

Las empresas como entes económicos tienen un papel fundamental en el crecimiento de un país, su capacidad para generar valor constituye el fin primordial, pues son ellas las que a partir de la utilización óptima de recursos dinamizan los flujos de inversión, ofrecen bienes y servicios

finales al consumidor, y generan empleo e ingresos en la sociedad. Incubar este tipo de proyectos de emprendimiento es a su vez pieza elemental en la creación de empresa, toda vez que se convierte en la clave del crecimiento económico, el cual implica su desarrollo con un fin económico y/o social, donde el riesgo y la innovación están presentes. Autores como Richard Cantillon, Juan Bautista Say, Alfred Marshall, Joseph Schumpeter, Peter Drucker, Howard Stevenson Robert Solow (Velásquez, 2018), entre otros, abordaron el concepto de emprendimiento y el papel que juega en la economía, y subrayaron la importancia de la innovación en el proceso. Schumpeter en su teoría del crecimiento económico, afirma que la innovación es elemento clave del emprendimiento.

El punto fundamental a rescatar de las contribuciones de Schumpeter, es el énfasis en el emprendedor como innovador y por lo tanto como catalizador del progreso económico. Un mundo sin emprendedores es un mundo estacionario donde no existe ni puede existir el progreso económico. (Velásquez, 2018, párr. 21)

La innovación

Como hecho social, la innovación es una variable asociada al desarrollo empresarial; son muchos los enfoques que se le otorgan a este término, sin embargo, se ha transformado a lo largo de la historia, incluso se la ha limitado en su definición a la tecnología orientada a procesos industriales.

Empero, en el presente capítulo tomaremos el enfoque de Schumpeter (Berry y Taggart, 1994, citados en Ortiz y Pedroza, 2006, p. 66), el cual se fundamenta en que “la innovación consiste no solo en nuevos productos y procesos, sino también en nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas”. Este enfoque no se limita a la tecnología, por el contrario, “es amplio y abierto a concebir innovaciones económicas, sociales, tecnológicas, organizativas, estratégicas, etc., que se originan y desarrollan en muy distintos departamentos de una empresa” (2006, p. 66).

Los desarrollos teóricos sobre innovación posteriores a Schumpeter se pueden agrupar en dos grandes corrientes: la neoclásica y los nuevos enfoques basados en Schumpeter o ‘neoschumpeterianos’, que en últimas ponen de presente factores internos y externos a las empresas como generadores de innovación; es decir, “tienen en cuenta elementos como las concepciones endógenas y exógenas del cambio tecnológico, el modelo lineal y el modelo interactivo de innovación” (Ángel, 2009, p. 9).

Uno de los aportes más importantes desde las organizaciones supranacionales es el *Manual de Oslo*, desarrollado por la OCDE (2006), el cual plantea un marco analítico para el entendimiento del concepto de innovación y se constituye en una guía para la recolección e interpretación de datos sobre dicho concepto. El manual establece cuatro tipos de innovaciones: de producto, de proceso, organizativas y de mercadotecnia, y considera que la actividad de innovación que realizan las empresas está relacionada con la información, el conocimiento, el talento humano y los recursos financieros. (OCDE, 2006).

Al respecto, se plantea que la innovación potencia la capacidad de las empresas de crecer en un mercado global y competitivo, en donde el cambio constante lleva a los proyectos a girar en torno del mercado, para intervenirlo a partir de las necesidades del consumidor, creando ambientes propicios en los que los bienes y servicios ofrecidos se presentan como la mejor alternativa para satisfacer sus necesidades, y además promuevan su recordación constante, y cuyo usuario estará siempre convencido de su calidad e idoneidad. Esto se logra a partir de un proceso en el que el conocimiento interno o externo de la empresa genere cambios y nuevas posibilidades desde el punto de vista tecnológico, organizacional y de mercado. Freeman (1982, citado en Dosi, Freeman, Nelson y Soete, 1988, p. 3) comenta que “las innovaciones exitosas deben basarse en el conocimiento, en las necesidades de los usuarios potenciales, y este conocimiento es tan importante como el conocimiento sobre nuevas oportunidades técnicas”.

No hay duda de que la innovación es un elemento clave en las empresas, el cual no necesariamente se refiere a grandes cambios tecnológicos, sino que también alude a cambios en el modelo de negocio, el formato de productos o servicios que generan valor agregado, como lo es el comercio electrónico, o la atención de un nuevo segmento del mercado, mercados desatendidos o respuestas a necesidades del consumidor, los cuales crean ventajas competitivas que les permiten progresar de manera acelerada y sostenible, incluso hasta convertirse en medianas empresas y dar lugar a lo que conocemos como ‘emprendimientos dinámicos’ (Ruta N, 2018).

El conocimiento

El conocimiento está enteramente relacionado con la innovación, y eso lo convierte en un elemento clave para ésta porque a partir de él se construyen realidades. Ofrecer una definición exacta del concepto de conocimiento no es tarea fácil, pues desde la teoría son muchos los

enfoques y definiciones que se emiten partiendo de la toma de conciencia de la realidad, de la relación creencia-verdad y justificación.

Se presentan algunas definiciones: “el conocimiento como un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en búsqueda de la verdad” (Nonaka y Takeuchi, 1995, citados en Segarra y Bou Llusar, 2005, p. 177); el conocimiento son “representaciones del mundo, y siendo la tarea de los sistemas cognitivos la representación del mundo, con la máxima precisión” (Venzin, 1998, citado en Segarra y Bou Llusar, 2005, p. 177)

El conocimiento como acto humano resulta ser la capacidad de conocer y entender los fenómenos, sus relaciones entre sí y con el entorno a partir de la razón; en lo que respecta a las organizaciones, se convierte en un elemento clave para la gestión y operación empresariales de manera particular o colectiva, que inician en construcciones internas o externas con un fin básico de generar valor.

El conocimiento ha sido el motor de la sociedad, y en los últimos años “ha jugado su papel en la objetivación del mundo, adaptando la naturaleza y los hombres a la producción” (Rullani, 2004, p. 100). Asimismo, ha desempeñado un papel importante en la economía, puesto a la orden de la producción y distribución de bienes y servicios, *verbi gratia*, ha permitido el desarrollo capitalista, dando paso a lo que hoy conocemos como capitalismo cognitivo.

Los beneficios son relevantes y aluden al aumento de la productividad y de los ingresos; sin embargo, el impacto en la riqueza a partir de la protección de derechos de autor y propiedad industrial ha llevado a la desigualdad y a la monopolización de los mercados por parte de las grandes empresas (Rullani, 2004), las cuales, por medio de la generación de conocimiento, logran patentar innovaciones y obtener el reconocimiento en el mercado y, por ende, notoriedad de sus marcas; de esta forma, se devela que el presente en la sociedad del conocimiento, los activos tangibles, como máquinas y equipos, son subordinados por los intangibles en la generación de valor.

En una empresa el conocimiento se genera y se apropia a partir de los desarrollos en investigación orientados a la innovación en los diferentes niveles de la organización, entre los cuales el talento humano desempeña un papel relevante. La gestión al interior de la empresa se activa mediante la estructuración sistémica, partiendo de situaciones concretas o simuladas que producen o apropian saberes.

El conocimiento que posee una organización puede convertirse en una fuente de ventaja competitiva sostenible mediante el despliegue de una efectiva estrategia de gestión del conocimiento, que permita originar acciones innovadoras para generar productos, servicios, procesos y sistemas de gestión que optimicen los recursos y capacidades de la empresa. (Nagles, 2007, p. 77)

Es relevante entender que las empresas grandes, medianas y pequeñas necesitan gestionar conocimiento para innovar y así poder competir en un mercado globalizado, en el que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han dado lugar a la era digital y han transformado los mercados y apalancado la economía del conocimiento. En la investigación adelantada por Larios se afirma que:

La eficacia empresarial en este siglo XXI ya no radica en lo importante o el valor de los edificios o maquinaria, sino en activos por demás valiosos: los inmateriales, esos que se refieren a la fidelidad de los clientes, a la propiedad intelectual, al potencial innovador, a los conocimientos técnicos y especializados del personal. (Larios, 2009, p. 106)

En efecto, la base para la competitividad son los intangibles concebidos a partir del capital humano, que se manifiestan en modelos empresariales virtuales y en el aprovechamiento de modelos de negociación novedosos o no tan novedosos, como los licenciamientos y franquicias, los cuales, a partir de patentes producto de desarrollos innovadores y de marcas registradas, fundamentan la expansión y el crecimiento empresariales.

Capital humano

El portador del conocimiento resulta ser el capital humano, que se traduce en habilidades y competencias para el desarrollo de las labores dentro de la empresa, y cuyo bien es propiedad del trabajador; no obstante, como factor productivo lo entrega a la compañía a cambio de una remuneración. Este capital, junto con el capital estructural y relacional conforman el capital intelectual, que es propiedad de la empresa, y sobre el cual se cimienta la innovación.

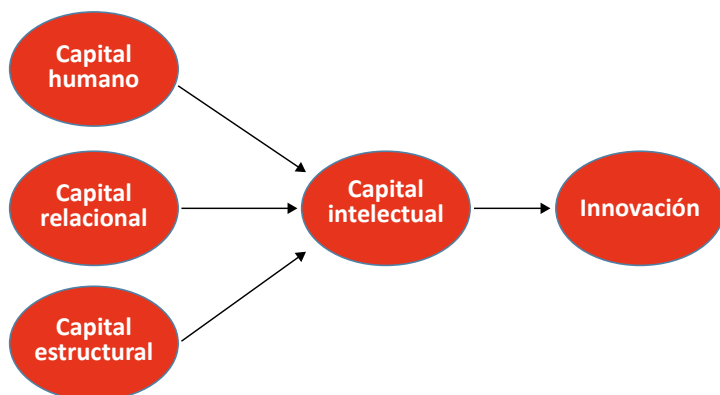


Figura 2. *Proceso de capital humano.*

Fuente: elaboración propia.

El capital humano desde una perspectiva económica es un factor clave, toda vez que se comporta como un recurso primordial en el proceso productivo para ser capital generador de riqueza. Gary Becker (1964) define el capital humano “como el conjunto de las capacidades que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, de *savoir-faire*, etc.” (citado en Valencia, 2005, p. 22).

En la economía del conocimiento, la gestión administrativa encamina sus esfuerzos a que el talento humano logre los objetivos fijados y, en definitiva, genere riqueza y crecimiento a partir de procedimientos y una estructura organizacional que lo incentiven, y por ende se establezca un clima laboral que le permita al trabajador producir de manera eficiente.

Al respecto, Schultz ha establecido cinco elementos claves para potencializar la capacidad del trabajador (citado en Díaz de Iparraguirre, 2009, p. 51), los cuales estarían dados en términos de garantizar la salud, capacitación en el puesto de trabajo, educación formal, educación para adultos y estabilidad familiar.

En síntesis, es preciso entender la relevancia del capital humano en la empresa, pues constituye un intangible importante que no solo aumenta la productividad, sino que apalanca el crecimiento en su labor de mercadeo, optimiza la gestión organizacional y, finalmente, genera valor.

Generación de valor

Financieramente, el objetivo primordial de una empresa es crear valor, es decir, generar flujos netos de ingresos futuros que le permitan respaldar la operación, las inversiones y, en consecuencia, arrojar un beneficio acumulable que lleve al crecimiento de la riqueza de los inversionistas.

El valor agregado económico contempla el concepto de ‘ingreso residual’, que establece el beneficio después de sustraer la utilidad operativa o el costo de capital. Luego, calcularlo no solo es importante en el momento de vender o dirimir un litigio sobre la propiedad, hoy en día la valoración y la determinación de los agentes generadores o destructores del ingreso residual se convierten en una herramienta relevante en la gestión gerencial.

Cuantitativamente, la generación de valor se da cuando las utilidades netas de la empresa se incrementan, a partir de la eficiencia en la utilización de recursos y no por aumentos en la inversión; asimismo, cuando se destinan recursos de capital a proyectos con alta rentabilidad y se restan los de baja rentabilidad.

Lo anterior es posible resumirlo en mayores resultados económicos y financieros que implican el uso eficiente de los recursos a partir de la producción de bienes y servicios distribuidos por canales eficientes, cuyos elementos permiten incrementar los ingresos netos y mejorar las expectativas de la empresa, de tal manera que una vez se descuenta el costo de capital, el valor represente un crecimiento empresarial significativo.

Las pymes, como entidades con ánimo de lucro, no se apartan del fin primordial de toda empresa, el cual radica en la generación de valor, pese a presentar dinámicas distintas a las empresas grandes; en efecto, tal y como se mencionaba al principio del presente capítulo, el objetivo financiero de generar valor está latente en ellas.

En este sentido, la continuidad de la operación futura de las empresas implica competir en mercados globalizados frente a empresas que cuentan con tecnologías de punta, producto de la innovación y el desarrollo, por lo que el progreso a partir del conocimiento generado por el capital humano adquiere suma relevancia no solo en el desarrollo de productos, sino también de estrategias de mercadeo, alianzas e integraciones con proveedores y gestión administrativa y financiera.

Metodología

La presente investigación es de tipo exploratorio, parte de una fase documental de revisión bibliográfica de estudios realizados sobre el tema y desarrollos teóricos reconocidos y aplicados en el medio. Metodológicamente se plantea un enfoque cualitativo, el cual emplea un modo etnográfico documental. Inicia con la revisión de la literatura actual y de los estudios de campo realizados en Colombia, Perú y México sobre pymes, con el fin de poder establecer la relación entre las variables de conocimiento e innovación con el capital humano, y de este último con la generación de valor a partir de emprendimientos.

Estudios revisados

Se consultaron estudios de campo realizados por empresas, gremios y algunos investigadores. Entre los cuales se encuentran:

Deloitte Consulting

La división *human capital*, de Deloitte, realiza investigaciones encaminadas a dar herramientas de recursos humanos. A continuación, se presentan algunos de los resultados que contempla el informe *Tendencias Globales en Capital Humano 2016*, elaborado en 140 países con una muestra de 10.000 encuestados.

El estudio arroja que entre las 10 tendencias principales de capital humano está, en primer lugar, el acondicionamiento de la organización a los cambios futuros: el 90 % de los encuestados piensa que las organizaciones se deben adecuar a las transformaciones mejorando sus estructuras, al respecto se habla de un modelo organizacional de red. En segundo lugar está la carrera y aprendizaje en tiempo real: el 83 % habla de un aprendizaje continuo en tiempo real con el fin de construir habilidades a partir de una formación permanente y no estática. La tercera tendencia es la de adquisición de talento humano introduciendo al reclutador cognitivo: el 82 % enfatiza en la necesidad de contratar el personal adecuado que se ajuste a la empresa y que tenga las competencias requeridas (Deloitte Consulting LLP, 2017).

Se evidencia la tendencia mundial de las empresas a ajustarse al ritmo acelerado de la transformación tecnológica, y la necesidad de afrontar los cambios generando negocios y trabajo digital. Al respecto el informe expone que “las organizaciones líderes están prestando atención. Las empresas con modelos de carrera dinámicos superan a sus competidores

al proporcionar oportunidades de aprendizaje continuo y una cultura de desarrollo profundamente integrada” (Deloitte Consulting LLP, 2017, p. 30).

En síntesis, este estudio evidencia la importancia que hoy en día tiene el capital humano en la adecuación de las empresas a los cambios tecnológicos.

Confecámaras. Colombia

La Red de Cámaras de Comercio de Colombia realizó en el año 2017 el estudio *Determinantes del crecimiento acelerado de las empresas en Colombia*. Con una muestra de 26.000 sociedades del Registro Único Empresarial y Social (RUES) lograron identificar 612 empresas con crecimiento de dos dígitos entre 2011 y 2015, y se encuentra que de las firmas de alto crecimiento, el 73 % son pymes y el 27 %, grandes empresas (Confecámaras, 2017, p. 6).

Algunos de los factores que generan el crecimiento de estas empresas son: talento humano, innovación, alianzas con proveedores y servicio posventa. En cuanto al talento humano, el estudio afirma:

Según lo observado, contar con talento humano que genere nuevas ideas y aporte nuevo conocimiento es un factor que está al alcance de la organización, siempre y cuando ésta promueva espacios para socializar y discutir decisiones estratégicas del negocio con el propósito de enriquecerlas, y conformar grupos interdisciplinarios que participen en la formulación de proyectos, análisis de nuevas iniciativas y solución a problemas internos de la compañía. (Confecámaras, 2017, p. 7)

Por su parte, y con relación a la innovación, el estudio argumenta que no hay consenso sobre la inversión en innovación como motor de crecimiento; no obstante, destaca las pocas empresas que se atreven a invertir a fin de lograr nuevos productos y formas de comercialización (Confecámaras, 2017).

Igualmente, en el estudio se resaltan algunos rasgos comunes de las empresas de rápido crecimiento, entre los que sobresalen los siguientes: son empresas jóvenes altamente productivas, financiadas con capital de riesgo, que detectan y exploran nuevas oportunidades de mercado (Confecámaras, 2017).

Modelo de gestión del conocimiento para la pequeña y mediana empresa. México

Este estudio fue publicado en el año 2012 por Gerardo Gabriel Alfaro Calderón y Víctor Gerardo Alfaro García de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, con el objeto de desarrollar un modelo de gestión del conocimiento para las pequeñas y medianas empresas manufactureras de la ciudad de Morelia, Michoacán, México. En las conclusiones del estudio se destaca:

La utilización de modelos de gestión de conocimiento para las empresas les proporciona una ventaja competitiva. Consideramos que la aplicación del modelo propuesto para las pymes manufactureras de Morelia, de igual manera permitirá la generación de ventajas competitivas para este tipo de empresas. (Anon., s.f., p. 19)

Nuevamente se pone en evidencia la importancia del conocimiento en la generación de ventajas comparativas en las empresas.

Generación de valor agregado en las pymes a través de la innovación empresarial

Este estudio fue realizado por Ebor Fairlie Frisancho, en Perú, en los distritos de San Juan de Miraflores, San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho y La Victoria, específicamente en el Conglomerado de Gamarra. Se aplicaron veinte entrevistas por cada distrito y cinco por producto. Los objetivos planteados fueron:

Precisar el mayor o menor valor agregado de las pymes en la ciudad de Lima para generar conocimiento que aporte, en forma significativa, propuestas para su desarrollo y determinar si existe una relación estadística significativa entre la innovación empresarial y la generación de valor agregado. (Frisancho, 2007, p. 24)

Entre las conclusiones del estudio se expresa que “las pequeñas y micro empresas (mypes) están en constante innovación debido a la alta competencia de los productos que elaboran” (Frisancho, 2007, p. 26).

Global Accelerator-Gali

Esta institución, colaboradora entre la Red de Emprendedores de Desarrollo de Aspen (ANDE) y la Universidad de Emory, presentó en el año 2017 el informe *Aceleración de startups en mercados emergentes: Ideas clave surgidas de 43 programas*. El informe muestra las similitudes

y diferencias entre los programas que se realizan en los mercados emergentes y los que se realizan en países de altos ingresos. De este informe es importante destacar que en los proyectos emprendedores de países emergentes como el nuestro, el capital humano tiene un grado de escolaridad bueno y adecuado, tal y como se puede inferir de la siguiente afirmación del estudio:

Los emprendedores en mercados emergentes tienen niveles de experiencia educativa y de aptitud técnica más que adecuados, según los datos y las entrevistas. Sin embargo, los inversores a menudo señalan que existe una falta de experiencia emprendedora entre los equipos fundadores. Además, los emprendedores en los mercados emergentes valoran más el “desarrollo de habilidades empresariales” cuando se trata de programas de aceleración, a pesar de reportar niveles más altos de experiencia. (Gali Global Accelerator , 2017, p. 5)

Discusión de Resultados

Los estudios analizados muestran resultados cualitativos y opiniones importantes, que al contrastar con los planteamientos teóricos expuestos logran evidenciar la exigencia del mercado al realizar cambios radicales en la forma de manejar las empresas; de esta forma, se innova en la gestión y los modelos empresariales y en las estrategias de mercadeo digital en coherencia con las TIC.

Asimismo, se encuentra que las empresas son conscientes de la importancia del capital humano, de su capacitación y de que este tenga las competencias requeridas por la empresa.

Por su parte, los modelos de gestión de innovación aportan a la generación de valor; la afirmación está dada en términos de valor agregado en general y no de la generación de valor financiero. Y aunque la globalización de los mercados plantea desigualdad entre las empresas grandes y pequeñas, los nuevos escenarios de competencia digital permiten generar emprendimientos de rápido crecimiento en países emergentes.

Conclusiones

La globalización de los mercados plantea nuevos escenarios de competencia y de crecimiento acelerado a las empresas, mientras el desarrollo acelerado de las TIC les genera nuevos retos, no solo a las grandes, sino también a las pymes, y ello implica cambios y adecuaciones

de las estructuras productivas, administrativas, financieras y de mercadeo en las empresas; especialmente en el terreno digital.

Frente a los grandes cambios tecnológicos, las empresas requieren nuevas estrategias de formación y contratación de talento humano. El talento humano en la sociedad del conocimiento es un activo impulsor de la innovación y del crecimiento empresarial.

El talento humano aporta a la generación de capital intelectual y tiene una relación estrecha con la innovación. Se encuentran emprendimientos que han apostado a la innovación, y sustentan su crecimiento en ella, sin embargo, pocas empresas colombianas asimilan la inversión en innovación.

Referencias Bibliográficas

- Alfaro C., G. y Alfaro G., V. G. (2012, dic.). Modelo de gestión del conocimiento para la pequeña, mediana empresa. *Sotavento M.B.A.*, 20, 8-21. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/3347>
- Ángel Á., B. E. (2009). El concepto de innovación. *Lupa Empresarial*, 09. [En línea]. CEIPA. Recuperado de <https://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/94/182>
- Benavides, L. A. (2012). Medición, valoración y determinación del impacto del capital intelectual en la generación de valor en la empresa. *Tendencias*, 13(1), 100-115. Recuperado de <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/517>
- Castillo, A. E., Velandia, G. J., Hernández, P. E. y Archibold, W. G. (2017). Gestión del conocimiento e innovación en las PYME exportadoras del sector industrial en Colombia. *Espacios*, 38(34), 24. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n34/a17v38n34p24.pdf>
- Confecámaras (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*. Cuadernos de Análisis Económico n.º 14. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.confecamaras.org.co/cooperacion-y-competitividad/analisis-economico>
- Deloitte Consulting LLP (2017). *Reescribiendo las reglas para la era digital. Tendencias globales en Capital Humano 2017*. Recuperado de <file:///C:/Users/B570/Downloads/bafb385a-ad7c-0010-82c7-eda71af511fa.pdf>

- Díaz de Iparraguirre, A. M. (2009). *La gestión compartida universidad-empresa en la formación del capital humano. Su relación con la promoción de la competitividad y el desarrollo sostenible*. (Tesis de doctorado). Universidad Católica del Táchira. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2009/amdi/Teoria%20del%20Capital%20Humano.htm>
- Dosi, G., Freeman, C. R., Nelson, R. R. & Soete, L. (1988). *Technical change and economic theory*. Burns and Oates. [ResearchGate]. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/236867114_Technical_Change_and_Economic_Theory
- Fernández Jardón, C. M. y Martos, M. S. (2016). *Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica*. *Innovar*, 26(60), 117-132. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/55548>
- Frisancho, E. F. (2007, julio). Generación de valor agregado en las pymes a través de la innovación empresarial. *Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas*, 10(19). Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). Recuperado de <http://www.acuedi.org/ddata/449.pdf>
- Iniciativa Global de Aprendizaje de Aceleración (Gali) (2017). Aceleración de startups en mercados emergentes: Ideas clave surgidas de 43 programas. *Global Accelerator-Gali*. Galidata. Recuperado de https://www.galidata.org/assets/report/pdf/Spanish_ES_GALI-2017.pdf
- Larios, J. M. (2009). Capital intelectual: Un modelo de medición en las empresas del Nuevo Milenio. *Criterio Libre*, 7(11), 101-121. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/es/revista/criterio-libre/articulo/capital-intelectual-un-modelo-de-medicion-en-las-empresas-del-nuevo-milenio>
- Nagles, N. (2007, septiembre-diciembre). *La gestión del conocimiento como fuente de innovación*. Escuela de Administración de Negocios, (61), 77-87. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611495008>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2006). *Manual de Oslo*. Instituto Tecnológico de Querétaro. Recuperado de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>

- Ortiz C., S. y Pedroza Z., Á. (2006). ¿Qué es la gestión de la innovación y la tecnología (GIInT)? *Journal of Technology Management & Innovation* 1(2), 64-82.
- Rojó, A. (2007). *Valoración de empresas y gestión basada en valor*. Madrid: Thomson.
- Rullani, E. (2004). *El capitalismo cognitivo ¿un déjà-vu?*. California: Traficantes de sueños.
- Ruta N Medellín (2018). Centro de Desarrollo de Negocios de Emprendimiento de Alto Impacto. Medellín, Colombia. Recuperado de <https://www.rutanmedellin.org/es/oferta/item/centro-de-desarrollo-de-negocios-emprendimiento-endeavor>
- Segarra C., M. y Bou Llusar, J. C. (2005). Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico. *Revista de Economía y Empresa*, (52 y 53), 175-185. Universidad de la Rioja. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2274043.pdf>
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 1(2), 20-33.
- Velásquez, J. A. (2018). *El emprendimiento en la teoría económica: Una revisión bibliográfica*. ResearchGate. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/297816205_EL_EMPRENDIMIENTO_EN_LA_TEORIA_ECONOMICA
- Villegas G., E., Hernández C., M. A. y Salazar H., B. C. (2017). La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. *Contaduría y Administración*, 62(1), 184-206. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104216300602>



Capítulo 3

El Clima Organizacional en las Pymes Textiles del Estado de Hidalgo, México

*The Organizational Climate in Textile SMEs
of the State of Hidalgo - Mexico*

Ma. del Rosario García Velázquez

Tirso Javier Hernández Gracia

Danae Duana Ávila

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

García, M., Hernández, T. y Duana, D. (2018). El clima organizacional en las pymes textiles del estado de Hidalgo, México. Capítulo 3. pp. 89-107. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

En México, las Pymes han sido fundamentales en el desarrollo, crecimiento y progreso del país. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015), del 100% de las unidades empresariales, 99.8% son pymes, que contribuyen con el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y con el 72% en la generación de empleo. Las pymes y su desarrollo son esenciales en el contexto económico y social de los países; en ellas se destaca la importancia del capital humano en el trabajo, su participación en el sistema social y sus características culturales en las organizaciones. Para el análisis del ambiente en el que se labora en las pymes se decidió identificar el nivel del clima organizacional en las empresas textiles del

estado de Hidalgo, considerando que el clima organizacional repercute en el comportamiento de su capital humano. Esta investigación cuyo enfoque fue cuantitativo, descriptivo y transversal, concluyó que se deben mejorar las relaciones, de forma particular, con el superior inmediato, para generar confianza y que los trabajadores tengan la oportunidad de aprovechar los errores para cambiar los métodos, implementar ideas, generar creatividad y solucionar problemas.

Palabras clave: Capital humano; Clima organizacional; Pymes

Abstract

In Mexico, PyMEs are a fundamental element for the development, growth and progress of the country, according to data from the National Institute of Statistics and Geography (INEGI, 2015), of 100% of business units, 99.8% are PyMEs, contributing to the 52% of the Gross Domestic Product (GDP) and 72% in the generation of jobs. PyMEs and their development are an essential part in the economic and social context of the countries, in their interior the importance of human capital in its function of work is highlighted, for its participation in a social system, where its cultural characteristics influence in the acting within the organizations, which makes the analysis of the environment in which they work fundamental, for that reason the level of organizational climate in the textile companies of the state of Hidalgo is identified. Considering that the organizational climate affects the behavior of the members of an organization, its origin is in sociology where the concept of organization is within the theory of human relations (Segredo, 2013). So it was addressed in the investigation to determine the level of organizational climate in the textile companies of the state of Hidalgo, concluding that the relationship should be improved particularly with the immediate superior in order to generate confidence in order that workers have the opportunity to take advantage of mistakes, to change methods, implement ideas, generating creativity and solve problems.

Keywords: Human capital; Organizational climate; PyMEs

Introducción

Hoy en día es común que las empresas tomen una serie de medidas para buscar mayor productividad, tales como: adelgazar la plantilla de personal, disminuir sueldos y salarios, reducir jornadas laborales y cancelar inversiones en materias primas y/o insumos de trabajo, entre otras. Sin embargo, con este tipo de acciones lo único que se logra es que el trabajador pierda su sentido de pertenencia e identificación con la empresa, pues afectan su moral y su fidelidad, entre otras repercusiones.

El clima organizacional ha sido un constructo de especial interés dentro de las organizaciones debido a su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos, particularmente en áreas como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje y la motivación; de allí su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros, dimensiones que hacen que el factor humano se desarrolle en un ambiente adecuado.

De acuerdo con Segredo (2013), el clima organizacional se define como el comportamiento de los empleados y la relación entre ellos, con base en la estructura, la organización, el ambiente interno, con un fuerte impacto en el desarrollo de la empresa, sus procesos productivos y el logro de los objetivos.

Ahora bien, la inexistencia de un clima organizacional apropiado en la organización puede tener efectos negativos, tales como: el incumplimiento de los objetivos, un mal ambiente laboral, la insatisfacción en los trabajadores, el incremento de conflictos internos, repercusiones en la productividad, alta rotación, ausentismo y altos niveles de estrés, entre otros (Noriega y Pría, 2011).

Para el desarrollo de un proyecto de investigación sobre clima organizacional es conveniente contar con fundamentos y principios teóricos sobre cómo hacer organizaciones más eficaces con un ambiente laboral agradable, lo cual ayudará a cambiar la percepción y los juicios en las prácticas empresariales. El proyecto es trascendental, en virtud del postulado de que los individuos actúan según los sistemas sociales a los que pertenecen; de esta forma se contribuye a una transformación que generará las bases para un clima organizacional agradable y efectivo.

Evaluar el clima organizacional en las empresas tiene como fin cambiar la percepción de los trabajadores para que este sea adecuado, y traerá consigo beneficios como elevar el nivel de satisfacción de los empleados,

desarrollar una buena relación entre compañeros, contribuir al logro de los objetivos, reforzar el liderazgo, mejorar la comunicación, tener un ambiente laboral agradable así como la posibilidad de prevenir la baja productividad, la fuga de talentos, las huelgas, entre otros.

El estado de Hidalgo, en México, tiene 84 municipios que se agrupan en 17 regiones, entre las cuales, en la región II Tulancingo, se destacan los municipios de Tulancingo de Bravo y Cuautepec de Hinojosa, cuya actividad productiva está relacionada con el diseño y la fabricación de prendas de vestir. Estas regiones han tenido una buena participación de capital humano en la industria textil (Gracia, 2014).

Fue allí que se hicieron pláticas directas con los propietarios y/o responsables de los negocios, quienes señalan que han sufrido los efectos de auge y crisis en sus negocios, que se pueden observar en los diversos talleres y fábricas. Ellos también refieren que ha sido muy difícil mantenerse en el mercado, debido a varios fenómenos que se han presentado en los últimos años. A pesar de ello, desde diversos ámbitos sociales y políticos se reconoce la importancia que tiene para el país este sector económico, que se encuentra actualmente en una etapa de reajuste, caracterizada por la necesidad de una transformación que incremente su capital.

Estado del arte

Es bien sabido que el factor humano es parte fundamental en las organizaciones, pues se constituye en un elemento esencial para el desarrollo de procesos, programas, acciones y, en particular, para la toma de decisiones.

Un clima organizacional adecuado siempre se ha considerado muy importante para las organizaciones, porque con él se busca mejorar el ambiente de las empresas con el propósito de aumentar la productividad, aminorar el ausentismo, disminuir costos y aumentar el desempeño; es decir, todo aquello que contribuye a que la organización consiga sus logros y alcance sus objetivos, sin perder de vista al factor humano (Serrano y Portalanza, 2014).

Diagnosticar y evaluar el clima organizacional, es decir, saber cómo lo perciben los trabajadores, es una práctica cada vez más frecuente. Al hacer este ejercicio, la mayoría de los expertos abordan aspectos tales como: métodos y estilos de dirección, sistemas de estimación, reconocimiento, control y supervisión, comunicación, solución de problemas, toma de decisiones, entre otros. (Sierra, 2007).

El clima organizacional adquiere especial interés por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos, como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje y la motivación, y obviamente su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. Todo ello contribuye a que el factor humano se desarrolle en un ambiente adecuado.

En los últimos años, las organizaciones han hecho esfuerzos para cumplir con sus objetivos y, generalmente, saben que es necesario cambiar la percepción del individuo. Para ello han acudido a la psicología social, la cual permite comprender el comportamiento del ser humano dentro de las organizaciones y, con sus aportes, se han podido entender los elementos fundamentales para crear ambientes propicios en donde los trabajadores estén satisfechos y motivados, independientemente del nivel jerárquico en el que se encuentren, ya que pueden existir ciertas molestias en ellos que propiciarían un clima adverso para el trabajo (Arias y Arias, 2014).

El clima organizacional

Hablar de clima organizacional único o pretender unificarlo en un concepto cerrado no ha sido posible hasta ahora. La literatura muestra una gran diversidad de definiciones; sin embargo, estas giran alrededor de lo mismo: ambientes, relaciones y actores intervinientes. Al revisar algunos conceptos, se identificó el de Segredo (2013), quien afirma que el clima organizacional es la percepción y apreciación de los empleados en función de los aspectos estructurales, las relaciones existentes entre las personas, y el ambiente físico que afecta e incide en su comportamiento y que puede modificar el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización.

Este mismo autor considera que el clima laboral repercute en las motivaciones y en el comportamiento de cada una de las personas que conforman una organización. Los orígenes de sus conceptos se hayan en la sociología, donde se enfatiza en la importancia del hombre en su actividad laboral, en su participación en el sistema social y en las relaciones humanas (Segredo, 2013).

El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por los individuos que la conforman según las condiciones que encuentran en su proceso de interacción social, y en la estructura organizacional. Este clima es el que orienta sus creencias, percepciones, grados de participación y actitud, determinando su

comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (Noriega y Pría, 2011).

Así, pues, y de acuerdo con diversos autores, la conceptualización de clima organizacional se puede definir como: la percepción que los trabajadores tienen del medio en el que laboran e interactúan con cada uno de los elementos que conforman la organización.

¿Cómo afecta un mal clima organizacional?

Estudios previos han demostrado que un mal clima organizacional causa un fuerte impacto en los objetivos de la empresa, genera un ambiente laboral desfavorable, insatisfacción en los trabajadores, aumento de conflictos internos, disminución en la productividad, alta rotación, ausentismo y altos niveles de estrés. Asimismo, a nivel personal repercute en las creencias, los estados emocionales y las conductas, afecta de manera considerable no solo la calidad de su desempeño, sino también su nivel de compromiso y bienestar psicológico (Contreras *et al.*, 2015).

Beneficios de investigar el clima organizacional

El clima organizacional, como se ha mencionado, influye en la motivación y el comportamiento que tienen los integrantes de una organización; su origen, además, está en la sociología. Las teorías de las relaciones humanas, por su parte, hacen un gran énfasis en la importancia del hombre para el desarrollo de sus funciones laborales, debido a su participación en un sistema social (Segredo, 2013). Por lo anterior, de acuerdo a muchas investigaciones realizadas bajo estos parámetros, se han identificado algunas acciones que les otorgan grandes beneficios a las empresas, a saber:

- Conocer el nivel de satisfacción de los empleados.
- Identificar si existe buena relación entre compañeros.
- Contribuir en el logro de los objetivos.
- Reforzar el liderazgo.
- Mejorar la comunicación.
- Propiciar un ambiente laboral agradable.

De esta forma se previene un clima organizacional deficiente, baja productividad, fuga de talentos, huelgas y otras expresiones de insatisfacción laboral.

De la misma forma que varios autores han definido el clima organizacional, también se han generado una serie de instrumentos que permiten medirlo. Veamos:

- El instrumento diseñado por Brown y Leigh (1996) integra seis factores que son: apoyo del superior inmediato, claridad del rol, contribución personal, reconocimiento, expresión de los propios sentimientos y trabajo como reto. Estos autores consideraron una escala de Likert de cinco puntos.
- El modelo de medición de clima organizacional basado en percepciones y expectativas, elaborado por Reinoso y Araneda (2007), quienes consideran los siguientes factores: autonomía, estructura, aspectos físicos, recompensa, consideración, calidez y apoyo; este instrumento utiliza una escala de Likert de siete puntos.
- En la escala de clima organizacional elaborada por Acero, Quevedo, Echeverri, Lizarazo y Sanabria (2006) se integran los siguientes factores: relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores directivos. La medición se realiza considerando una escala de Likert de cinco puntos.
- El cuestionario de clima organizacional elaborado por Litwin y Stringer en 1968 considera factores como la estructura, la responsabilidad, el premio, el riesgo, el calor moderado, el apoyo, las normas y el conflicto e identidad (Sims y Lafollette, 1975).

El número de instrumentos diseñados para medir el clima organizacional es considerable, por tanto en esta investigación no se reflejan en su totalidad, aunque se pudo concluir que en los instrumentos mencionados las dimensiones utilizadas tienen variaciones de un autor a otro. Solo en algunos casos hay algunas dimensiones comunes, que deben tener claro los investigadores cuando midan el clima organizacional. Es decir, se deben asegurar de que el instrumento que se utiliza sea el que mida las necesidades reales de la organización, así como las características de los recursos humanos que la integran para garantizar los resultados.

Desarrollo de la investigación

La investigación se llevó a cabo con un diseño no experimental, su enfoque es cuantitativo, y su alcance es descriptivo, de sección transversal, dado que se determinó en un momento y un periodo

específicos, ex-postfacto y explicativo. Se aplicó el instrumento contando con la aprobación de los directivos de 15 empresas y se tomó la muestra de referencia a conveniencia.

Dada la naturaleza de la investigación, la técnica de recolección de la información se define con la aplicación de la escala de Clima Organizacional desarrollada por Brown y Leigh (1996), la cual se presenta en la Tabla 1, donde se pueden observar cada una de las dimensiones que conforman el clima organizacional, tales como: apoyo al superior inmediato, claridad del rol, contribución personal, reconocimiento, expresión de los propios sentimientos y trabajo como reto. La medición está conformada por 21 ítems.

Tabla 1. Dimensiones de Clima Organizacional

Factores	Definición de los factores	Escala de medición
Apoyo al superior inmediato	Percepción que el subordinado tiene ante la supervisión de su jefe hacia él.	El instrumento está diseñado para ser utilizado con la escala de Likert y sumativa de 5 posiciones: 1= totalmente en desacuerdo 2= en desacuerdo 3= indeciso 4 = de acuerdo 5=totalmente de acuerdo
Claridad del rol	Precisión de los empleados en la descripción de las funciones y expectativas de un trabajo. Situaciones del trabajo respecto a la manera de lograr que los niveles de estrés no se incrementen, y la satisfacción y el compromiso aumenten.	
Contribución personal	Percepción de un trabajador acerca de la importancia y significado de su trabajo como medio para el logro de las metas. Si la persona siente que su esfuerzo tiene sentido, muy probablemente se sienta identificada y comprometida.	
Reconocimiento	Percepción que tiene el empleado con respecto a lo que la organización aprecia y valora. El esfuerzo del trabajador trae como consecuencia mayor compromiso.	
Expresión de los propios sentimientos	Percepción del trabajador sobre las consecuencias organizacionales al manifestar sus ideas y sentimientos.	

Fuente: Elaboración propia a partir del fundamento teórico de clima organizacional (Kahn, 1990).

Se determinó la confiabilidad del instrumento de clima organizacional al obtener los resultados del análisis de consistencia interna de Alpha de Cronbach en los cinco factores; estos resultados se presentan en la Tabla 2. Con valores mayores a 0,7 tenemos: el apoyo al superior inmediato, 0,768; el de claridad del rol, 0,774; la contribución personal, 0,707; el

reconocimiento, 0,877; y la expresión de los propios sentimientos, 0,765. De manera global, el instrumento tiene un Alpha de Cronbach promedio de 0,903, por lo que su confiabilidad es sumamente alta.

Tabla 2. Alpha de Cronbach de los factores de la variable de clima organizacional a partir de Brown y Leigh (1996).

	Factores	Alpha de Cronbach	Número de reactivos
C _{1ASI}	Apoyo del superior inmediato	0,768	6
C _{2CR}	Claridad del rol	0,774	12
C _{3CP}	Contribución personal	0,707	2
C _{4R}	Reconocimiento	0,877	5
C _{5EPS}	Expresión de los propios sentimientos	0,765	5
	Clima organizacional global	0,903	30

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de Alpha de Cronbach en la variable de clima organizacional.

Se aplicó el instrumento de manera particular a cada una de las empresas, ya que en cada visita se trabajó solo en una empresa debido a la distancia al centro de trabajo. El número de trabajadores en cada una de ellas se presenta en la Tabla 3 que, para efectos de confidencialidad, solo se señalan con un número consecutivo según el orden en que se encuestaron.

Tabla 3. Empresas y número de trabajadores objeto de estudio

Empresa	Número de empleados	Empresa	Número de empleados
1	20	9	19
2	18	10	24
3	28	11	27
4	23	12	15
5	32	13	23
6	24	14	18
7	35	15	21
8	20		

Fuente: Elaboración propia

Principales resultados

Los resultados obtenidos están de acuerdo con el análisis descriptivo de la información que se emitió a partir del paquete estadístico SPSS. Se tomaron en consideración las cinco dimensiones de clima organizacional, referenciando de manera general a todos los empleados de dichas empresas, en las que particularmente se observó lo siguiente:

El **apoyo al superior inmediato** (CO_{1ASI}): integra indicadores como p-33, si el trabajador recibe un buen trato de su jefe; p-34, si su jefe lo apoya cuando tiene algún problema laboral; p-36, si su jefe sabe escuchar las ideas o propuestas relacionadas con el trabajo; p-48, si dispone de los medios y recursos necesarios para realizar el trabajo; p-50, si dispone de la tecnología que le facilita el trabajo y, finalmente, p-52, si las condiciones de higiene y seguridad son aceptables. Los resultados se muestran en la Figura 1.

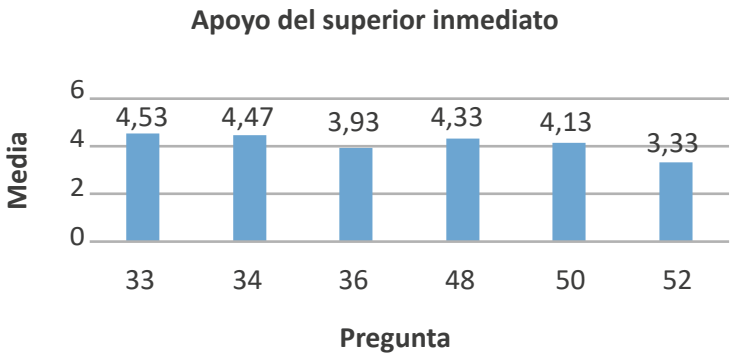


Figura 1. Valores de la media con relación a los ítems de la dimensión apoyo del superior inmediato (CO_{1ASI}).

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis de resultados.

Con relación a la dimensión de apoyo del superior inmediato (CO_{1ASI}), en la Figura 1 se puede observar que la media en promedio fue de 4,12, lo que representa que las respuestas de los trabajadores se situaron en su mayoría en el punto de la escala de casi siempre. Cabe mencionar que en las preguntas 36 y 52 se obtuvieron valores de 3,93 y 3,33, respectivamente, que refieren a si el jefe escucha ideas o propuestas, y qué tan aceptables son las condiciones de higiene y seguridad.

En las preguntas 33 y 34, que describen el trato y apoyo que se recibe del jefe, el mayor número de respuestas fue 'siempre'; en las 48 y 50, que corresponden a los medios y la tecnología para el desarrollo del trabajo, se observa que las respuestas están concentradas en casi siempre y siempre; finalmente, en las preguntas 36 y 52, que se relacionan con la posibilidad de que el trabajador pueda expresar sus ideas y sobre las condiciones de higiene y seguridad, se obtuvieron puntuaciones más bajas, y las respuestas fueron muy variadas: siempre, casi siempre y, en algunos casos, casi nunca o nunca.

La **Dimensión de claridad del rol (CO_{2CR})**: se determinó con base en preguntas tales como p-35, si es fácil seguir las instrucciones de mi jefe; p-38, si entiende y sabe cuáles son sus responsabilidades; p-39, si tiene claro a quién reportar; p-40, si las instrucciones relacionadas con su trabajo son claras; p-41, si se respetan las líneas de autoridad; p-42, si conoce la filosofía y objetivos de la empresa; p-45, si es responsable con las actividades laborales; p-58, si sus opiniones con respecto al trabajo son escuchadas; p-59, si en su área de trabajo la información fluye adecuadamente; p-60, si le es fácil hablar con personas de mayor jerarquía; p-61, si en la empresa se fomenta la comunicación abierta y, finalmente, p-62, si se divulgan oportunamente los planes organizacionales. Los resultados se muestran en la Figura 2.

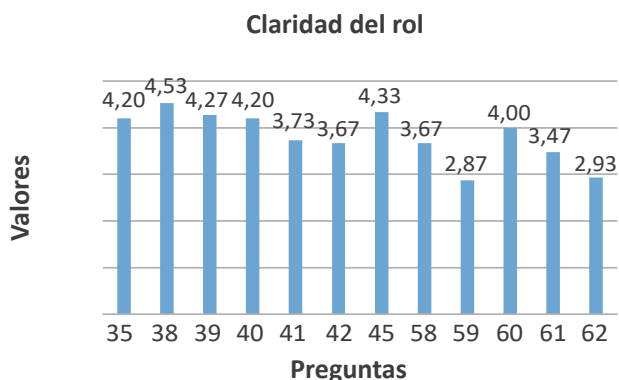


Figura 2. Valores de la media de las preguntas de la dimensión de claridad del rol (CO_{2CR})

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis de resultados.

En la dimensión de claridad del rol (CO_{2CR}) los empleados respondieron en su mayoría que a veces y casi siempre se llevan cabo las acciones donde se observa sus responsabilidades, compromisos y actividades que desarrollan.

De manera particular, la mayor coincidencia identificada es que los empleados casi siempre y siempre entienden y saben cuáles son sus responsabilidades. De manera contraria, la puntuación más baja (p-59, con un valor de 2,87) dio como resultado que casi nunca y a veces la información fluye de manera adecuada en las empresas.

Así mismo, que el resultado más alto es cuando se pregunta a los trabajadores si saben cuáles son sus responsabilidades (p-38); las respuestas oscilaron entre 4,00 y 4,33 (p-35, p-39, p-40, p-45 y p-60). Las puntuaciones por encima de la media, corresponden a la facilidad para seguir instrucciones, saber a quién reportar, tener claro lo que deben realizar, que sean responsables y la facilidad de palabra con los directivos. Con puntuaciones menores, pero manteniéndose por encima de la media, se observa que (p-41, p-42, p-58 y p-61) se mantiene la línea de autoridad, los empleados conocen los objetivos de la empresa, sus comentarios se toman en consideración y, finalmente, que es posible mantener una buena comunicación. Independientemente de lo anterior, hubo resultados por debajo de la media, que corresponden a (p-59 y p-62) y se refieren a que la información no fluye adecuadamente y que los planes no se difunden de manera oportuna.

En la **dimensión de contribución personal** (CO_{3CP}): se considera la percepción de los trabajadores sobre la importancia y significado de su trabajo como medio para el logro de las metas en la organización. Si la persona siente que su esfuerzo tiene sentido respecto a los procesos y resultados de la organización, muy probablemente se siente identificada y comprometida.

La participación de los empleados se determina con la dimensión de contribución personal y si se siente comprometido con la empresa (p-43 y p-46). El trabajador debe expresar si lo hacen sentir parte importante de la empresa. Los resultados se muestran en la Figura 3.

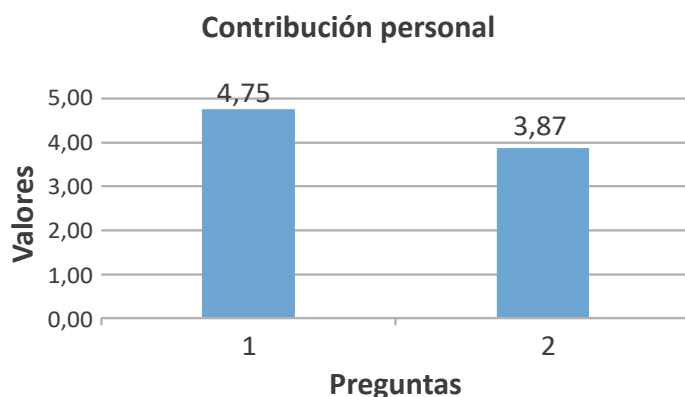


Figura 3. Valores de la media de las preguntas de la dimensión de contribución personal (CO_{3CP})

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis de resultados.

Como se observa en la Figura 3, lo correspondiente a p-43, con puntuación de 4,75 indica que las respuestas se encuentran entre casi siempre y siempre, lo cual significa que están comprometidos con todas las actividades de la empresa; asimismo, los resultados de p-46 demuestran que siempre o casi siempre en la empresa se propicia que los empleados se sientan parte importante de ella.

Reflejado en porcentajes, se obtuvo que el 67 % de los empleados respondieron que siempre se han sentido comprometidos con la empresa; el 27 %, que casi siempre y solo el 6,7 % manifestaron no sentirse comprometidos. Aunque es considerable el número de empleados que sienten el compromiso ante la empresa, todo indica que persiste un alto porcentaje de empleados que requieren que se les fomente el compromiso. Con respecto a si se sienten parte importante en la empresa, el 47 % dan como respuesta que siempre, el 20 % manifiestan que a veces o casi siempre y con un porcentaje menor, pero no por ello de menor importancia, el 13 % dicen no sentirse importantes. Por consiguiente, es necesario que los trabajadores perciban que deben sentirse parte fundamental e importante de la empresa, ya que así contribuirán a lograr los objetivos de esta.

La **dimensión de reconocimiento** (CO_{4R}): es la percepción que tiene el empleado sobre el aprecio que se le tiene en la empresa, así como la valoración que hace esta de su esfuerzo. Los resultados obtenidos y la contribución a las actividades que realiza en la empresa, son lo que finalmente mide el compromiso.

La dimensión de reconocimiento establecida en p-37, pregunta si el jefe reconoce el trabajo realizado; p-53 considera el sueldo, si este es justo comparado con el de otras empresas; p-54, si las actividades que realiza tienen una justa retribución; p-55, si al aportar una idea de mejora se le remunera o se le reconoce; finalmente, p-56 evalúa si las prestaciones que recibe el trabajador le parecen adecuadas. Los resultados se encuentran en la Figura 4.

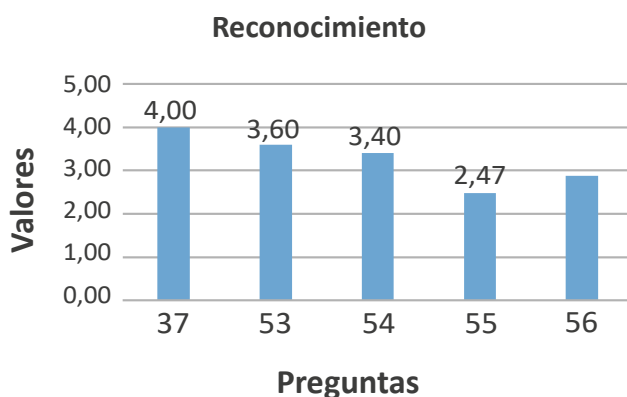


Figura 4. Valores de la media de las preguntas de la dimensión de reconocimiento (CO_{4R})

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis de resultados.

Los resultados obtenidos muestran la media de las respuestas entregadas por los empleados, que, en promedio, dieron como resultado 3,27, el mayor valor se identificó en p-37, con una media de 4,00, lo que corresponde al hecho de que la mayoría de los empleados piensan que el jefe reconoce el trabajo que realizan. La medida menor en la dimensión de reconocimiento (CO_{4R}) se observa en p-56, con un valor de 2,87, en la que los trabajadores consideraron que nunca y casi nunca las prestaciones son adecuadas.

De lo anterior puede concluirse que los empleados perciben que el jefe reconoce su trabajo, y en menor proporción están aquellos que consideran que nunca se les reconoce. Con relación al salario en comparación con lo que pagan en otras empresas, solo el 27 % consideran que es justo, o que casi siempre es justo. De las respuestas obtenidas de si es justa la retribución, que si remuneran y reconocen sus aportaciones y si las prestaciones son adecuadas, las respuestas con mayor frecuencia son que a veces y nunca.

La **dimensión de expresión de los propios sentimientos** (CO_{5EPS}): es la percepción de los trabajadores sobre las consecuencias organizacionales para manifestar sus ideas y sentimientos. Si los miembros de la organización se sienten tratados como individuos y no como máquinas, muy probablemente se sientan más o menos libres de manifestar sus sentimientos.

Para determinar esta dimensión se consideró p-44, en lo referente a si recibe un buen trato por parte de sus compañeros; p-47, si se siente orgulloso de pertenecer a esa empresa; p-49, si en la empresa se respira un ambiente de armonía; p-51, si existe un ambiente de cooperación entre compañeros y, p-57, si le ofrecieran un mejor sueldo al trabajador, en otra empresa, renunciaría a laboral en la actual (ver Figura 5).

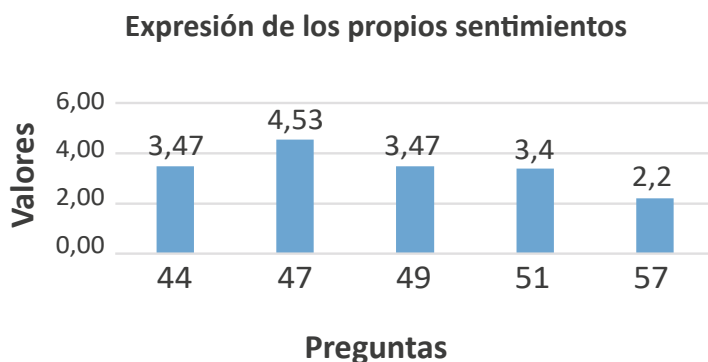


Figura 5. Valores de la media de las preguntas sobre la dimensión de expresión de los propios sentimientos (CO_{5EPS}).

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis de resultados.

La Figura 5 muestra los resultados que determinan el nivel del clima organizacional a partir de la dimensión de expresión de los propios sentimientos, donde se puede ver que las respuestas entregadas por los empleados, en promedio, obtuvieron una media de 3,41. El mayor valor se identificó en p-47, con una media de 4,53, que implica que la mayoría de los empleados consideran que se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa. La media menor en la dimensión de expresión de los propios sentimientos se observa en la pregunta (adversa) p-51, con un valor de 2,20, al preguntarles si renunciarían cuando en otra empresa les ofrecieran mayor salario las respuestas se encuentran entre nunca y casi nunca.

Conclusiones

Una vez observados los resultados en cuanto a la dimensión de apoyo al superior inmediato, sobre la percepción que tiene el subordinado ante la supervisión de su jefe, se perciben dos extremos en las respuestas: 1) el estilo inflexible y rígido, como un síntoma de falta de confianza en el subordinado para efectuar el trabajo sin una supervisión estrecha; 2) se permite cambiar los métodos y aprovechar los errores para generar creatividad y solucionar los problemas. De ahí se concluye que la mayoría de los empleados han recibido un buen trato por parte de sus jefes, ya que estos los apoyan cuando se enfrentan a problemas. También consideran que tienen los medios y recursos esenciales para el desarrollo de sus actividades y han implementado la tecnología necesaria. No obstante, al haber una fluctuación considerable en las respuestas obtenidas es necesario complementar acciones en las empresas, ya que son fundamentales para lograr los objetivos y propósitos de la organización.

Asimismo, se identificó que los trabajadores hacen propuestas o proponen ideas para realizar el trabajo y, solo de manera parcial la empresa o sus jefes consideran su implementación. Con respecto a las condiciones de higiene y seguridad, las puntuaciones obtenidas fueron diversas, lo cual debe ser atendido a fin de evitar riesgos en la empresa.

La claridad del rol implica que los empleados sepan sobre las funciones y expectativas de su trabajo, así como sobre situaciones del trabajo y la manera cómo se pueden lograr los resultados. De las respuestas obtenidas se infiere que a los trabajadores les resulta fácil seguir instrucciones si estas son claras, conocen las jerarquías y las respetan, entienden cuáles son sus responsabilidades y a quién deben reportarse. Asimismo, la mayoría de los trabajadores expresa que solo a veces conocen los planes, objetivos y filosofía de la empresa, y que no se fomenta la comunicación. Se debe poner atención a este ítem, en virtud de que, si solo algunos empleados saben sobre los procesos, es posible que se genere un mal clima organizacional y que haya impactos negativos en el logro de los objetivos.

En la dimensión de contribución personal, los resultados reflejan que las personas se sienten comprometidas con las empresas; aun así, un número considerable de empleados requieren de la debida atención para fortalecer la importancia que genera en ellos el ser parte de las empresas. Las actividades que los trabajadores realizan solo son reconocidas de manera parcial, por lo que se debe fortalecer la percepción que tienen los

trabajadores con respecto a que las organizaciones aprecian, valoran el esfuerzo y los resultados obtenidos. En cuanto a los salarios los empleados consideran que son mejores que en otras empresas; esto podría dar como resultado que su compromiso dentro de las empresas se mantenga alto y que sus actividades estén acompañadas de alta responsabilidad.

Finalmente, si se pretende mejorar el clima organizacional en las empresas se debe fortalecer en los trabajadores la percepción que tienen de estas, generar y proponer acciones que tengan consecuencias positivas en ellas, principalmente cuando tienen la oportunidad de manifestar sus ideas y sentimientos. Si los miembros de la organización se sienten tratados como individuos y no como máquinas, sus sentimientos, actitudes, compromiso y responsabilidad cambiarán y estarán encaminadas a sentirse identificados con la empresa y tener la libertad de poder expresar sus sentimientos.

Propuestas

La evaluación ha permitido identificar las fortalezas de las empresas objeto de estudio; asimismo, se destacan algunas oportunidades para generar un mejor clima organizacional que se atribuye a que, en la mayoría de los casos, este se asocia con la productividad.

Es fundamental, entonces, transmitir a los empleados, mediante un proceso de socialización, las acciones, compromisos, apoyos, responsabilidades compartidas y actividades que influirán en el comportamiento de los centros del trabajo. Para mantener y mejorar la percepción del trabajador, se debe implementar lo siguiente:

- Buena dirección, la cual permite que todos los empleados se involucren en el logro de los objetivos.
- Mantener y mejorar la relación que se tiene con los empleados, lo cual generará mayor responsabilidad en ellos.
- Permitir a los empleados la expresión de sus sentimientos, dándoles la oportunidad para proponer nuevas ideas y valorar la viabilidad de implementarlas.
- Verificar las áreas y las condiciones físicas en las que laboran los trabajadores para evitar accidentes que pongan en riesgo su integridad.
- Las condiciones físicas deberán ser las adecuadas para el desarrollo del trabajo, lo que permitirá al factor humano contribuir con eficacia y eficiencia.

- Promover en los empleados un mayor clima organizacional con apoyo del superior inmediato.
- Propiciar que la información fluya de manera correcta.
- Crear el organigrama de la empresa, lo cual permitirá fortalecer las líneas jerárquicas, definir claramente las funciones y generar buena comunicación en cada área de la empresa, a fin de que todos estén conscientes de a quién deben dirigirse y a quién reportarse, teniendo mayor claridad del rol que desempeñan.
- Dar a conocer a los empleados los planes, metas, objetivos, políticas y procedimientos de la empresa, a fin de fomentar el compromiso y su participación para dar cumplimiento a cada uno de ellos de manera oportuna.
- Propiciar que los trabajadores se sientan parte importante de la empresa.

Es fundamental para el empresario conocer y dirigir las acciones hacia los elementos específicos que se requieren para mejorar o cambiar; o sea, se deben planificar estrategias para influir tanto en los recursos humanos como en el desarrollo de la organización. Asimismo, se debe valorar la posibilidad de implementar las propuestas planteadas con el propósito de generar en el trabajador el sentimiento positivo, y generar un clima organizacional adecuado, ya que de esa manera contribuirán a lograr los objetivos de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Acero, Y., Quevedo, A., Echeverri, L. M., Lizarazo, S. y Sanabria, B. (2006). Escala de Clima Organizacional (EDCO). Fundación Universitaria Konrad Lorenz.
- Arias, W. y Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*, 51, 185-191.
- Belausteguigoitia, R. (2000). La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de México, México.

- Brown, S. P. y Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez A., F., Uribe, A. F. y Mejía, C. (2015). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10983/175>
- Gracia, H. M. (2014). La industria textil y del vestido hidalguense. Milenio. [En línea]. Recuperado de http://www.milenio.com/firmas/maximiliano_gracia_hernandez/industria-textil-vestido-hidalguense_18_227557290.html
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, (33), 4.
- Noriega, V. M. y Pría, M. C. (2011, junio). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los grupos de control de vectores. *Revista Cubana de Salud Pública*, 37(2), 116-122. La Habana, Cuba.
- Reinoso, A. y Araneda, C. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Ingeniería Industrial*, 6(1), 39-54.
- Segredo, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017
- Serrano, B. J. y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>
- Sierra, Y. (2007). Clima organizacional como factor de riesgo ocupacional. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 9(1). Bogotá, Colombia.
- Sims, J. y Lafollette, W. (1975). An Assessment of the litwin and stringer organization climate questionnaire. *Personnel Psychology, Inc.*, (28), 19-38.



Capítulo 4

La Mejora Continua en el Proceso Productivo de Pymes y su Impacto en la Calidad de Vida de sus Colaboradores¹

The continuous improvement in the production process of SMEs and their impact on the quality of life of their employees.

Óscar Javier Zambrano Valdivieso

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Ma. Guadalupe Serrano Torres

Universidad Tecnológica de León

Antonio Macías Rodríguez

Colegio de Ciencias Políticas y Sociología de Extremadura

Yan Carlos Ureña Villamizar

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Zambrano, Ó, Serrano, M., Macías, A. y Ureña, Y. (2018). La mejora continua en el proceso productivo de pymes y su impacto en la calidad de vida de sus colaboradores. Capítulo 4. pp. 109-137. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp.486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

¹ Proyecto de Investigación al cual está vinculado: Impacto del estrés percibido de los directivos en la productividad de las micro y pequeñas empresas en Colombia, México y España 2016-2018.

Resumen

Este capítulo tiene como finalidad analizar las estrategias de mejora continua para el proceso productivo de las pymes y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores en Colombia, México y España, durante el periodo 2016 a 2018. Es necesario señalar que el impacto de la estrategia de mejora continua utilizada por las Pymes para el proceso productivo cumple un papel determinante en la calidad de vida de los colaboradores, siendo estos la fuente primordial para el logro de metas y objetivos estratégicos orientados hacia el crecimiento y la expansión organizacional, sin embargo la alta gerencia es la responsable de propiciar una calidad de vida laboral adecuada, al involucrar y motivar a los colaboradores en el diseño y la construcción de las estrategias empresariales.

Palabras clave: Calidad de vida, mejora continua, productividad

Abstract

The purpose of this chapter is to analyze the strategies of continuous improvement for the productive process of SMEs and their impact on the quality of life of employees in Colombia, Mexico and Spain, during the period 2016 to 2018. It is necessary to point out that the impact of The strategy of continuous improvement used by SMEs for the productive process plays a decisive role in the quality of life of the collaborators. They are the primary source for the achievement of strategic goals and objectives oriented towards the organizational improvement, nevertheless the Senior management is responsible for the promotion of an adequate quality of working life, by involving and motivating employees in the construction and design of business strategies.

Keywords: Quality of life, continuous improvement, productivity

Introducción

Colombia, México y España son países cuyas economías hacen parte de un mercado cambiante y globalizado. Esta situación sin lugar a dudas lleva a que las organizaciones productivas inicien un arduo proceso de adaptación hacia la comprensión y satisfacción de las necesidades marcadas, crecientes y variadas de sus clientes tanto internos como externos, de acuerdo con unas condiciones del entorno cada vez más fluctuantes. De igual manera, la globalización es un proceso que favorece el desarrollo tecnológico de las empresas, potenciando su capacidad productiva y competitiva, lo cual redundará en rentabilizarse en el mercado (Murillo, 2003). Esto implica nuevos retos y desafíos en los grupos poblacionales que se vinculan a las labores productivas, los cuales requieren tecnificarse y especializarse ante las nuevas exigencias de las empresas.

De esta forma, estos procesos técnicos se han extendido a nivel mundial, por lo cual la productividad empresarial ha alcanzado niveles elevados expresados en lo que se conoce hoy en día como la cuarta revolución industrial. Anecdóticamente y como línea de tiempo, se analiza que la primera revolución industrial (1784) se distingue por la integración de los sistemas de potencia hidráulicos y térmicos a los sistemas de manufactura para el aumento en la producción industrial; la segunda revolución industrial (1870) implanta las líneas de producción en la planta con reducción en los tiempos de producción y se organiza la producción masiva de productos con características idénticas para su producción por lotes; la tercera revolución industrial (1989) se caracteriza por el uso intensivo y extensivo de la automatización y robotización de base electrónica, y la cuarta revolución industrial se revela como la adopción de las Tecnologías de Información y Comunicación (*ICT Information and Communication Technology*) de todas las funciones en la Fábrica Digital y se transita de la integración holística del hardware a la integración holística de las comunicaciones (Carvajal, 2017). Hoy en día, la masificación y la intensificación del trabajo conllevan consecuencias de grandes magnitudes que se verán reflejadas en el aumento de la jornada laboral, el desplazamiento de la mano de obra, desocupación y degradación del trabajo, todo lo cual ocasiona el detrimento de la salud de los trabajadores.

Actualmente, el deterioro de la salud de los trabajadores y la calidad de vida figuran como una prioridad que debe traducirse en una estrategia para comprometer a las empresas y organismos nacionales e internacionales a velar por el cuidado y protección de la clase obrera.

El tiempo de trabajo es un elemento que estructura las condiciones laborales de las personas, determina su dedicación y la organización de sus tiempos vitales. Así, como lo demuestran Aragón, Cruces, Martínez y Rocha (2012), el tiempo de trabajo y su distribución tienen importantes consecuencias en la salud, la conciliación de la vida personal y laboral y las condiciones de vida de las personas, por lo que siempre ha sido uno de los ejes clave de las relaciones laborales y, por lo tanto, objetivo de la negociación colectiva, porque asegurar límites a la dedicación laboral es la base para generar empleos de calidad, para caminar hacia sociedades cada vez más libres y democráticas. Por otra parte, Pulido (2005) afirma que hoy en día resulta difícil creer que las empresas se puedan mantener en el mercado siendo competitivas o, en el mejor de los casos, elevar de forma permanente las retribuciones salariales en una empresa o el nivel de vida de un país, sin llevar a cabo acciones de mejora continua en sus procesos productivos. García (2002) plantea que una visión estratégica hace énfasis en la necesidad de descansar en las ventajas comparativas provistas por el tipo de recursos naturales y la abundancia de mano de obra no calificada. Otra visión estratégica enfatiza en cambio que, en el actual proceso de competencia global, las innovaciones son la principal fuente de competitividad, poniendo así el acento en las ventajas adquiribles a través de la inversión en conocimiento, innovaciones y calificación de la mano de obra.

De acuerdo a lo anterior, resulta innegable la relación existente entre la productividad y la estrategia de mejora continua que deben implementar las empresas y sobre todo las pymes que quieren mantenerse competitivas en el mercado local y global, lo que lleva a adaptar el término ‘glocal’ como un aporte al proceso de mejora. Es así como, desde la Revolución Industrial a finales del siglo XIX, empieza la preocupación por revisar e identificar productos que no se ajustaban a los estándares esperados y de este modo evitar que llegaran al cliente, como una estrategia inicial en la búsqueda de la calidad total y la mejora continua, siendo la competencia un factor predominante, ya que los mercados se globalizan y las grandes industrias empiezan a perder su liderazgo (Garvin, 1988, citado por Rodríguez y Rodríguez, 2009), es en este momento cuando el recurso humano desempeña un rol trascendental en la reducción de costos y el incremento de la productividad empresarial, lo cual no es ajeno a ninguna de las pymes de los países casos de estudio como Colombia, México y España.

Agyapong (2010) demuestra cómo ha sido el impacto de la creciente importancia de la pequeña y mediana empresa (pyme), sobre todo

en países en vías de desarrollo, por su aporte al empleo y al bienestar económico. Las pymes (pequeñas y mediana empresas) son empresas con características distintivas y tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados. Las pymes cumplen un importante papel en la economía de todos los países. En los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) suelen tener entre el 70 y el 90 por ciento de los empleados en este grupo de empresas (García, 2011).

Barquero (2003) señala que tradicionalmente se creía que la pyme contribuía al desarrollo económico solamente mediante la creación de empleo, una distribución más equitativa del ingreso y la expansión de actividades productivas y generadoras de ingreso en aquellas áreas alejadas de las grandes ciudades. La promoción de estas se realizaba sólo como complemento o alternativa de las grandes empresas. Sin embargo, últimamente se ha reconocido que la pyme juega un rol muy importante en la economía de los países, fundamentado esto en: la generación de empleo, contribución al PIB, crecimiento de la productividad, contribución al comercio internacional y fuente de iniciativa empresarial (Saavedra, 2012).

Colombia define la Pyme según sus activos totales y el número de empleados (Ley 905 de 2004), tal como se puede observar en la Tabla 1. En diferentes informes se puede determinar que la estructura empresarial del país establece que entre el 92 % y el 97 %, corresponde a pymes, mientras que entre el 3 % y el 8 % corresponde a empresas grandes, de ahí la importancia de desarrollar investigaciones en este tipo de compañías, dado el impacto que tienen en la economía de Colombia (Marulanda, López y López, 2016).

Tabla 1. Clasificación de las pymes en Colombia.

Tipos de empresa	Planta de personal	Activos totales en salarios mínimos mensuales vigentes
Mediana	51-200	5.001-15.000
Pequeña	11-50	501-5.000
Microempresa	Hasta 10	Inferior a 500

Fuente: Marulanda, López y López (2016).

A partir del estudio realizado por Lecuona (2016) se determina que según los censos económicos del 2014, en México existían en promedio más de 4 millones 230 mil unidades económicas de los sectores privado y paraestatal en el 2013 como se detalla en la Tabla 2.

Tabla 2. Características de las unidades económicas de los sectores privado y paraestatal que operaban en México en 2013

Tamaño de las unidades según ocupación	Número de unidades (en miles)	Promedio del personal ocupado por unidad	Remuneración media anual por persona ocupada (en miles de pesos 2013)	Promedio de activos fijos por unidad (en miles de pesos 2013)
Hasta 2 personas	3.056,0	1,4	5,3	95,5
3 a 5 personas	776,2	3,6	20,3	307,1
6 a 10 personas	203,7	7,4	40,6	1.005,9
Microempresas	4.035,9	2,1	16,4	182,1
11 a 20 personas	97,4	14,3	50,3	2.325,5
21 a 50 personas	58,4	31,8	57,4	7.051,4
Empresas pequeñas	155,8	20,9	54,3	4.096,9
51 a 100 personas	19,4	70,3	68,6	23.371,1
101 a 250 personas	13,9	155,4	76,7	46.230,2
Empresas medianas	33,3	105,8	73,6	32.912,9
251 a 500 personas	4,5	344,8	92,3	125.022,2
501 o más personas	3,3	1.415,8	144,6	1.513.543,5
Empresas grandes	7,8	797,8	131,6	718.294,9
Total nacional	4.230,7	5,1	64,6	1.908,2

Fuente: Lecuona (2016).

Como se referencia en el Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2016 (CEPAL, 2016), la gran participación de las micros en la estructura productiva mexicana se visualiza claramente al compararla con la que tienen en otras economías latinoamericanas. Así, mientras su proporción en el total de empresas de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay es, cuando mucho, del 90 %, como se detalla en la Tabla 3, en México la cifra supera el 95 %. Entre las economías más importantes de la región, solamente Colombia y Perú superan a México en cuanto a la participación de las micro en la estructura productiva.

Tabla 3. Proporción de empresas según su tamaño en algunos países de América Latina

País	Micro	Pequeñas y Medianas	Grandes
Argentina	69,7	28,4	1,9
Brasil	90,1	9,3	0,6
Chile	78,3	20,3	1,4
Colombia	96,4	3,5	0,1
Ecuador	95,4	4,4	0,2
México	95,5	4,3	0,2
Perú	94,5	4,9	0,6
Uruguay	83,4	16,1	0,5

Fuente: Estudio económico de América Latina y el Caribe 2016, CEPAL.

La competitividad de las empresas de un país determina la competitividad del mismo y finalmente el dinamismo de la actividad empresarial, el crecimiento y el empleo. En una economía como la española, caracterizada por un peso elevado de las pequeñas y medianas empresas, la competitividad de las pymes es determinante para la competitividad global de la economía en su conjunto (Acs, 1999; Acs *et al.*, 1996). Para España, está muy determinado que las pymes son la columna vertebral, tanto de la economía española como de la europea (Acs y Audretsch, 1990), y su papel no ha dejado de crecer durante las tres últimas décadas, como lo atestiguan los sucesivos informes de la DG XXIII de la Comisión Europea y de Eurostat, así como The European Observatory for SME (ENSR).

Según datos ofrecidos por la Comisión Europea en su Annual Report on EU Small and Medium-sized Enterprises (Audretsch *et al.*, 2009) para 2007, en los países de la Unión Europea hay aproximadamente 20,4 millones de pymes, que representan el 99,79 % del tejido productivo europeo y aportan cerca del 58 % del Valor Añadido Bruto (VAB). Las pymes europeas generan unos 88 millones de puestos de trabajo, aportan el 67,21 % del empleo total de la UE y proporcionan el 80 % del empleo en los sectores textil, de la construcción y del mueble. Su contribución al empleo se refleja en que las pymes han sido responsables del 84 % del crecimiento del empleo europeo entre 2000 y 2007, una cuota significativamente mayor a su participación en la ocupación total. El peso de las pymes en el tejido productivo en España es aún mayor que la media europea. En España hay más de tres millones de ellas, lo que supone el 99,9 % de la estructura económica, y aportan el 68,5 % del VAB y el 78,7 % del empleo (Camisón y De Lucio, 2010).

De acuerdo con los últimos informes proporcionados por la Comisión Europea en el marco de la SBA, el conjunto de las pymes en España cuenta con una estructura comparable a la de la media europea, como se observa en la Tabla 4. Sin embargo, la participación de las pymes españolas en la economía (67,9 %) es superior a la de las europeas (57,9 %). Además, la contribución de las pymes al empleo en España (78 %) es superior a la media de la UE (67,4 %).

Tabla 4. Las pymes en España y en la UE, 2008

	Empresas			Empleo			Valor Añadido		
	España		UE-27	España		UE-27	España		UE-27
	Núm.	%	%	Núm.	%	%	Mil mill.€	%	%
Pymes	2.693.846	99,9	99,8	11.122.877	78	67,8	406	67,9	57,9
Grandes	3.268	0,1	0,2	3.130.653	22	32,6	192	32,1	42,1
Total	2.697.114	100	100	14.253.529	100	100	598	100	100

Fuente: EIM Business and Policy Research (2009).

Como se ha observado, las pymes se han convertido en un escenario muy importante para el crecimiento económico y competitivo de los países a nivel local y por proyección internacional a nivel global y el factor humano se convierte entonces en el activo fundamental para garantizar esa curva de crecimiento. La gestión humana y la cultura organizacional se han convertido en términos amalgamados en cualquier tipo de organización y han sido tratados extensamente en el ámbito académico general, pero no en el caso de las pymes.

Las condiciones sociales, económicas y culturales de este nuevo siglo hacen imprescindible que las empresas medianas y pequeñas sean altamente creativas e innovadoras, se adapten ágilmente a los cambios, sobrevivan y crezcan, y para lograrlo necesariamente deben contar con una fuerza laboral comprometida, capacitada y motivada, que trabaje en busca del logro de la misión de la organización, pero que a la vez sienta que está logrando satisfacer sus deseos, expectativas y necesidades más profundas (Pérez, 2003).

Ante esta preocupación por la creciente globalización y búsqueda por mantenerse competitivos en el mercado, en la industria japonesa surge el término *Kaizen* propuesto por Masaaki Imai (1989), en su libro *Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa*, define el término como “mejoramiento continuo en la vida personal, familiar, social y de trabajo”,

es así que la filosofía Kaizen lleva a que las personas se preocupen por “sus esfuerzos de mejoramiento constante”. Para Newitt (1996), la definición de Imai (1986, 1989) se encuentra fundamentada en el término Kaizen cuya derivación japonesa significa: “Kai = Cambio, Zen = Bueno (para mejorar), es decir, Mejora Continua o Principio de Mejora Continua” (Lillrank y Kano, 1989).

De acuerdo con Masaaki Imai (1998), “Kaizen significa mejoramiento continuo”, estrategia empresarial que logra su propósito y potencia la productividad en el momento en que se logre involucrar a todos los colaboradores vinculados a la empresa en el diseño y desarrollo de alternativas o estrategias innovadoras lideradas por la alta gerencia y que tengan como objetivo afectar los procesos estratégicos de expansión y crecimiento organizacional.

En tal sentido, la gerencia requiere apropiarse y aprender a implementar los principales conceptos y sistemas básicos que hacen parte de la estrategia Kaizen, con el fin de ejecutarla adecuadamente y alcanzar las metas y objetivos esperados. Dicha estrategia se encuentra conformada por: 1. Kaizen y gerencia; 2. Proceso versus resultado; 3. Seguir los ciclos Planear - Hacer -Verificar -Actuar (PHVA) y Estandarizar - Hacer - Verificar - Actuar (EHVA); 4. Primero la calidad; 5. Hablar con datos, y 6. El proceso siguiente es el cliente. Como se puede observar en el punto 1, la gerencia debe tomar el liderazgo y el control en el proceso de mejoramiento continuo, y a través del ejemplo y la orientación gerencial vincular a sus colaboradores en la identificación de los procesos de los cuales hacen parte y afectan el resultado. Asimismo, al proponer el ciclo PHVA, fomenta implícitamente un cambio en la cultura organizacional porque modifica la manera en que se realizan los procedimientos.

Otro aspecto importante y que afecta la calidad de vida en la empresa se encuentra dado por el ítem 4: Primero la calidad; sin lugar a dudas, esta premisa conlleva una gran responsabilidad motivacional y económica en el liderazgo de la alta gerencia, puesto que requiere invertir en los procesos tecnológicos y formativos de sus colaboradores. Por tal razón, la alta gerencia debe liderar el diseño y la implementación de políticas claras y precisas en la apropiación y el establecimiento de la estrategia Kaizen, con el fin de alcanzar sus objetivos estratégicos orientados a potenciar la productividad y reducción de costos. Es preponderante que la gerencia cumpla a cabalidad sus dos funciones principales: mejoramiento y mantenimiento (Imai, 1998).

El mantenimiento se comprende como las actividades dirigidas a conservar estándares tecnológicos, gerenciales y operacionales actualizados y sostener tales estándares mediante el entrenamiento y la disciplina en sus colaboradores. Bajo esta función la gerencia realiza sus tareas asignadas, de manera que todas puedan seguir un procedimiento operacional estándar (*SOP, Stand Operating Procedure*).

Potenciar los estándares organizacionales resulta ser el rol principal que pretende alcanzar el proceso de mejoramiento, según la visión japonesa de gerencia, la cual se reduce a un precepto: mantener y mejorar estándares (Chirinos, Rivero, Méndez, Goyo y Figueredo, 2010), y esta es la razón por la cual el mejoramiento puede catalogarse como Kaizen o innovación, es decir, Kaizen comprende el esfuerzo continuo realizado por todos y cada uno de los miembros de la organización, que involucra a largo plazo un mejoramiento significativo en la construcción de la cultura organizacional orientada hacia la mejora continua, en donde resalta la comunicación oportuna, el entrenamiento permanente, el trabajo en equipo, el involucramiento y la autodisciplina: un enfoque de sentido común y de bajo costo para el mejoramiento.

El Kaizen como estrategia gerencial fomenta el pensamiento orientado a procesos, los cuales se deben perfeccionar para que mejoren los resultados, por cuanto no lograr los resultados planeados resulta ser indicador de una falla en el proceso, motivo por el cual la gerencia debe identificar y corregir los errores debidos al proceso. En este sentido, es menester aclarar que Kaizen se centra en los esfuerzos humanos, orientación que contrasta con el pensamiento occidental que se basa en resultados. Las estrategias gerenciales Kaizen se orientan hacia los procesos, entre los cuales destacan el ciclo Planear-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA); el ciclo Estandarizar-Hacer-Verificar-Actuar (EHVA); Calidad, Costo y Entrega (CCE); Gerencia de Calidad Total (GCT); Justo a Tiempo (JAT), y Mantenimiento Productivo Total (MPT).

Según Cheser (1998), el efecto que produce el Kaizen en los empleados de las plantas manufactureras de Japón se encuentra relacionado con el incremento de su motivación en los primeros seis meses de la aplicación de esta estrategia gerencial, y arroja resultados positivos sobre el desempeño y la motivación de los trabajadores ante el nivel de cambio.

De igual forma, Brunet y New (2003) exponen la existencia de una considerable diversidad en la forma como el Kaizen opera en las organizaciones japonesas. Estos dos autores concuerdan en los efectos

positivos de la aplicación del Kaizen en las empresas, exaltan la elevación del compromiso de los involucrados con la organización y minimizan con esto el desperdicio, además de mejorar la eficiencia. Sin embargo, para Brunet y New (2003) este enfoque gerencial es maleable, porque permite ser adaptado según las necesidades de cada organización, puesto que surge de las necesidades, el control y el consenso de todos.

Lo anterior permite abstraer que la vinculación de los trabajadores en los procesos organizacionales incrementa la motivación hacia el desarrollo de sus labores diarias y su relación con la percepción de mejora en la calidad de vida laboral; pero de igual manera, se observa una estrecha relación con el clima y la cultura organizacional, ya que en determinado momento puede permitir o no la solución de situaciones de adaptabilidad al entorno y su integración frente a la forma en que enfrentan los retos que permitirán a la empresa mantenerse en el mercado (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009).

Arroyo (2008) termina resaltando que existen en cada país diferentes criterios para definir una micro, pequeña, mediana o grande empresa, algunos de carácter situacional, otros cuantitativos y un tercer grupo que se relaciona con características de sectores específicos. Sin embargo, los que no dejan de ser considerados por todos son los que se refieren a generación de empleo, volúmenes de ventas y activos.

Objetivo

De acuerdo a lo planteado surge el interés en desarrollar el siguiente objetivo que guía el presente estudio:

Analizar la mejora continua en el proceso productivo de las PyMES y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores en Colombia, México y España, durante el periodo 2016 a 2018.

Estado del Arte

A partir del análisis de la estructura económica de cualquier país, se logra determinar la convivencia de empresas de distinta envergadura. Esta situación hace suponer que la dimensión de una empresa no está relacionada específicamente con un sector y que tampoco existen países o economías que exijan un determinado nivel de actividad para que se conforme una empresa (Albanese y Boland, 2004).

Por tal motivo, es importante resaltar que el grado de desarrollo de una sociedad puede medirse observando el nivel de satisfacción del bien común que ésta ha logrado alcanzar (Esponda, 2013). En este sentido, las organizaciones que generan valor en una comunidad son un factor clave, debido a que inyectan variados insumos para el desarrollo de los bienes, servicios, productos y talento humano, crean riqueza y ofrecen trabajo y generan entornos de inversión.

En el entorno empresarial están las pequeñas y medianas empresas —también conocidas por el acrónimo pymes, según el Diccionario de la lengua española de la Real Academia Española (2001)—, son empresas con características propias cuyas dimensiones son prefijadas por el país en el que están radicadas; poseen culturas, intereses y un espíritu emprendedor particular. Usualmente se ha visto también el término Mipymes (acrónimo de micro, pequeñas y medianas empresas), que es una expansión del término original que incluye a la microempresa.

Los criterios comúnmente aceptados para definir cuándo una empresa debe ser considerada como micro, pequeña o mediana están relacionados por lo general con la cantidad de empleados que ella ocupa, el volumen de sus ventas, y la magnitud de sus activos productivos o de su patrimonio neto. Pero los umbrales para estos diversos criterios no están sujetos a una valoración única y universalmente aceptada, sino que varían, y en considerable magnitud, entre países diferentes y aun dentro de un país, entre diversas instituciones o según se apliquen a diversas ramas de la producción que difieren en sus estructuras productivas.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) conforman una porción muy importante de la actividad económica. En casi todos los países del mundo, más del 90 % de las empresas son pymes. Éstas generan más de la mitad del empleo y una fracción algo menor del producto nacional. En muchos países representan el sector más dinámico de la economía, ya que brindan un relevante componente de competencia, así como también de ideas, productos y trabajos nuevos. Casi toda empresa privada grande en el mundo comenzó como una pyme (Esponda, 2013).

En pleno siglo XX las organizaciones locales continúan enfocadas en la mejora de la calidad en sus productos y servicios (Gallegos, 2007), pero para obtener la calidad en ambas áreas se necesita implementar un sistema, que para el caso de estudio ha sido la estrategia Kaizen, conocida también como mejora continua. Como ya se dijo, este sistema se encuentra enfocado en la gestión de la administración, en aquella área en donde

se requieren espacios de oportunidad que son simples de detectar y sencillos de corregir o mejorar, al momento de aplicar acciones correctivas o preventivas en estas áreas de oportunidad se logrará probablemente una reducción de costo y de tiempo, permitiendo así un aumento en la productividad.

La administración es la coordinación de todos los recursos a través de los procesos estratégicos de planeación, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos. Como se ha analizado, una herramienta que se utiliza para lograr esto es la estrategia Kaizen, aplicada al proceso estratégico de gestión administrativa o gestión de las organizaciones; la alta gerencia requiere comprender y aceptar, según Gallegos (2007), que por más que ellos mismos y sus trabajadores piensen que su labor se encuentra en el punto más alto de excelencia, siempre existirá una nueva propuesta, un nuevo método, un nuevo proceso, una nueva máquina, una forma diferente de hacer las cosas que puedan cuestionar dicha excelencia y verla como imperfecta, y así mostrar una oportunidad de mejoramiento continuo en el logro de indicadores de crecimiento empresarial y desarrollo productivo a través de la innovación en sus procesos.

Según Dean y Bowen (1994), la técnica de la mejora continua o Kaizen involucra una serie de principios y valores que soportan al sistema de gestión de la organización, entre ellas: prácticas, técnicas o herramientas consideradas en su origen como japonesas, entre las cuales se incluye la gestión por calidad total. Por otra parte, según estos autores, se podría decir que algunos teóricos consideran que el Kaizen, entendido como una filosofía gerencial, representa los cimientos y bases de los valores de la cultura que se vive en el día a día en la empresa Toyota.

En tal sentido, Suárez y Miguel (2008) plantean que el Kaizen como filosofía gerencial se caracteriza por entender la gestión de una organización como el mantenimiento y la mejora de los estándares de trabajo, lo cual puede llegar a ser extrapolado a cualquier tipo de organización por los bajos costos que implica su implementación en la cultura empresarial. Es evidente que una de las características sobresalientes del Kaizen como filosofía gerencial es que los procesos deben ser estandarizados y socializados con todos y cada uno de los colaboradores involucrados en la organización. Según Brunet y New (2003), la fuerza impulsora de esta motivación es el concepto de 'Zero Defects', en el cual los trabajadores de manera espontánea y automática buscan mejoras en los procesos de trabajo.

En palabras de Gallegos (2007), y con el fin de llevar a cabo la mejora continua, la empresa debe administrar diariamente diversos recursos en forma apropiada. Entre estos recursos aparece la mano de obra, la información, los equipos y materiales, y se debe entonces tener claro que la eficiente administración diaria de recursos requiere estándares, y que cada vez que surgen problemas o anomalías el gerente o directivo debe investigar, identificar la causa fundamental y reconsiderar los estándares existentes o implementar nuevos estándares para impedir su reaparición.

Castañón (1998) encontró que la práctica administrativa japonesa se distingue por una serie de características que podemos clasificar de la siguiente manera:

- Relaciones Humanas. Incluye prácticas tales como el empleo de por vida, el sistema de sugerencias y los círculos de control de calidad.
- Administración de la Producción. Incluye herramientas y enfoques como el Control de Calidad, la Producción Justo a Tiempo y la práctica de las 5 S.

La definición de un estándar es la mejor manera de realizar el trabajo. Si un estándar significa la mejor manera, de aquí se deriva que el empleado debe adherirse al mismo estándar de la misma manera, todo el tiempo. Si los empleados no siguen estándares en un trabajo repetitivo, el resultado variará y puede llevar a fluctuaciones en la calidad.

La gerencia debe especificar con claridad los estándares para los empleados, como la única manera de garantizar la mejora continua para satisfacción del cliente. Como lo demostró Schwartzmann (2003), este resultado se mide en la percepción del grado de bienestar físico, psíquico y social y en la evaluación general de la vida que hace el paciente, teniendo en cuenta los cambios que estas situaciones pueden producir en el sistema de valores, creencias y expectativas. Huerta, Pedraja, Contreras y Almodóvar (2011) demuestran por qué uno de los recursos más valiosos para las organizaciones son sus trabajadores, quienes a través de su productividad logran que las empresas permanezcan en el tiempo y obtengan mejores resultados organizacionales. Así se observa, de acuerdo con Islam y Siengthai (2009), que tanto la productividad como los resultados de la empresa están influenciados por la calidad de vida laboral que experimentan los trabajadores en su ambiente laboral.

Igualmente, Espinosa y Morris (2002) confirman que para mejorar la calidad de vida en el trabajo la normatividad laboral ayuda pero no es suficiente y que tanto trabajadores como empleadores tienen un amplio

camino que recorrer, especialmente cuando se habla de los desafíos de la nueva economía y de las empresas inteligentes de cara a la revolución tecnológica y la gestión del conocimiento, ya que sería contraproducente pensar que esos desafíos sólo tienen que ver con las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), porque también se debe pensar en las TAC (tecnologías del aprendizaje y el conocimiento) y en las TEP (tecnologías para el empoderamiento y la participación). Igualmente, pensar que los desafíos se resuelven con la capacitación necesaria para alinearse con estas tecnologías, sería una mirada de corto plazo, y aun cuando ambos factores mencionados son condiciones necesarias para vivir la modernidad, no son suficientes.

Además, se debe comprender que no es tan fácil reemplazar la psicología humana como el mecanismo mágico que pone en funcionamiento la voluntad, la pasión, la creatividad y la entrega de las personas al trabajo. Y todas estas motivaciones se multiplicarían si las personas se sintieran recompensadas material y espiritualmente por lo que realizan cada día y vieran elevada su condición humana a sujetos de derecho, y no sólo como un factor de producción que sube o baja en los vaivenes de la competitividad.

Pero como lo afirman Calderón, Murillo y Torres (2003), los investigadores han dedicado un esfuerzo significativo a establecer la relación entre bienestar y satisfacción del trabajador y productividad, pero los resultados no son contundentes y se han encontrado relaciones en uno y otro sentido: si bien la satisfacción puede incrementar la productividad, también es cierto que la productividad de un trabajo aumenta la satisfacción de quien lo realiza (Kast y Rosenzweig, 1988; Berg, 1999; Osterman, 2000); por eso, más clara parece ser la relación entre satisfacción y ausentismo y rotación (Sheridan, 1992; Robbins, 1994) que, para el caso de estudio, este análisis de las estrategias de mejora continua para el proceso productivo de las organizaciones y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores en Colombia, durante el periodo 2017, tampoco le son indiferentes, y partiendo de que los últimos estudios reconocen, además, que la eficiencia y la productividad no son suficientes para el éxito organizacional y que se requiere movilizar la mente y las capacidades creativas de quienes están más cerca de los procesos y de los clientes (Kaplan y Norton, 1997), y esto se logra con empleados satisfechos.

Espinosa y Morris (2002), refuerzan la concepción según la cual la recuperación del concepto de calidad de vida surge a partir de la crítica

a los enfoques economicistas sólo centrados en el bienestar material de las sociedades a nivel agregado, y que dejan de lado los componentes subjetivos y sociológicos relacionados con el bienestar integral de las personas en su diversidad. De hecho, la calidad de vida es un concepto subjetivo que está relacionado con la percepción que tiene el ser humano sobre su vida, en el sentido en que determina si se siente realizado con sus propias expectativas y proyectos.

Una de las formulaciones explícitas que recoge este tipo de mirada se puede hallar en el enfoque de ‘desarrollo humano’ elaborado por el PNUD, que enfatiza los efectos sociales, culturales y ambientales que puede acarrear el exceso de desarrollo entendido sólo económicamente y enfocado hacia el sector productivo empresarial. Desde esta mirada, el bienestar de una sociedad y de las personas que la habitan no se juega sólo en su capacidad de producir más bienes y servicios, sino especialmente en la manera en que ella se hace cargo de las consecuencias de un determinado patrón de crecimiento económico sobre la percepción subjetiva de felicidad de las personas, por tal motivo se habla de desarrollo a escala humana y no sencillamente de crecimiento personal.

En el ámbito laboral, se expresa también esta dualidad entre lo económicamente rentable y lo subjetivamente agradable. A nivel mundial se han generado durante las últimas décadas profundas transformaciones en la estructura productiva que son apreciables a simple vista, y, en las formas de organización de la producción, innovaciones que produjeron aumentos importantes de productividad y una mayor competitividad de las empresas. Sin embargo, ello sólo se llevó a cabo junto con una hiperflexibilización de la fuerza laboral, y generó efectos contraproducentes para una gran parte de los trabajadores, reconvertidos hacia empleos precarios, inestables y desprotegidos. La misión ahora es reflexionar hasta qué punto dicha flexibilidad no afecta la motivación, la satisfacción subjetiva y el bienestar de los trabajadores, y cómo ello puede jugar en contra de la propia competitividad de las empresas ya alcanzada.

Metodología

Materiales y Métodos

Se realizó una revisión sistemática de la literatura con el fin de consultar y obtener información necesaria y de interés en la recopilación y construcción del marco teórico requerido para dar respuesta a la siguiente pregunta que guía la investigación: ¿Por qué analizar las estrategias de

mejora continua para el proceso productivo de las pymes y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores en Colombia, México y España, durante el periodo 2016 a 2018? Asimismo, se formuló el objetivo general a partir de la revisión literaria.

Contexto de la Investigación

Tipo de investigación

La investigación tiene un enfoque de tipo documental cualitativo, teniendo en cuenta que el planteamiento del problema y el reporte de resultados se encuentran soportados en la revisión teórica. Los resultados del estudio se presentan a manera de hipótesis de trabajo, sin que esto implique probar hipótesis estadísticamente. La recolección de datos consiste en obtener descripciones detalladas acerca de las estrategias de mejora continua en el proceso productivo de las pymes y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores, los investigadores llevan a cabo una revisión sistemática documental con el fin de contextualizar y conceptualizar los principales aspectos relacionados con el objeto de estudio. El alcance de la investigación es descriptivo, ya que procura describir, especificar y detallar las características y propiedades relacionadas con las estrategias de mejora continua en el proceso productivo de las pymes y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). De igual forma, la revisión documental descriptiva, según lo propone Merino-Trujillo (2011), “proporciona al lector una puesta al día sobre conceptos útiles en áreas en constante evolución”, y es de gran utilidad en diversos campos de la enseñanza.

El proceso de revisión documental se encuentra caracterizado por realizar abstracciones de corte científico a partir de la selección, recolección y utilización de documentos, lo cual redundará en la construcción de nuevo conocimiento. Igualmente, Merino (2011) brinda soporte a este tipo de artículos de revisión, al afirmar que son “un estudio detallado, selectivo y crítico que examina la bibliografía publicada y la sitúa en cierta perspectiva”. Resalta también que “no es una publicación original y su finalidad es realizar una investigación sobre un tema determinado, en la que se reúne, analiza y discute información relevante y necesaria que concierne al problema de investigación abordado”.

El diseño de esta investigación se encuentra basado en la Teoría Fundamentada, ya que, según Hernández, Fernández y Baptista, (2014), utiliza procedimientos cualitativos para explicar de manera conceptual

una acción. Asimismo, este tipo de diseño permite explicar temas que son de difícil comprensión o reestructurar fundamentos considerados como desactualizados o poco utilizados.

Discusión de Resultados

Se puede observar en la cotidianidad organizacional cómo los procesos de masificación e intensificación del trabajo a causa de la globalización y de la búsqueda permanente de las empresas por ser competitivas y estables en el mercado, han ocasionado consecuencias de grandes magnitudes como se refleja en el aumento de las jornadas laborales, el desplazamiento de la mano de obra, la desocupación y degradación del trabajo, y el detrimento de la salud de los trabajadores, esto implica que las empresas diseñen nuevas estrategias que permitan brindar al colaborador la oportunidad de continuar el desarrollo de su vida personal, familiar y no exclusivamente laboral. Teniendo en cuenta lo expresado por Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), el colaborador es un ser biopsicosocial, para quien la salud, el bienestar y la felicidad hacen parte fundamental de la vida y del trabajo, y por esta razón se debe procurar una “armonía física y psicológica con el medio”, lo cual es una gran responsabilidad gerencial de todas las organizaciones.

Lo anterior es reafirmado por Islam y Siengthai (2009), y resulta coherente al decir que la productividad de toda organización, así como los resultados obtenidos, se encuentran influenciados por la percepción que puedan llegar a experimentar los colaboradores frente a la calidad de vida y su ambiente laboral. A su vez, García (2002) presenta unos resultados en los cuales contempla como fuente de competitividad innegable para las empresas, aquellas ventajas que pueden obtener en el momento en que realizan las estrategias de innovación e inversión en la formación y cualificación de la mano de obra, lo que lleva al establecimiento de nuevos retos y desafíos para los colaboradores, puesto que deben ser corresponsables con sus procesos de autogestión y construcción de competencias laborales, al verse en la necesidad de tecnificar y especializar ante las nuevas exigencias de las empresas. Y es allí donde la estrategia Kaizen o proceso de mejoramiento continuo liderada por la alta gerencia, cumple un rol preponderante en potenciar y mantener actualizadas las habilidades y competencias de los colaboradores, y ello se refleja en el día a día como la percepción de la calidad de vida laboral.

En este mismo orden de ideas, mejorar y mantener los estándares organizacionales resulta ser una responsabilidad principal del proceso de mejoramiento continuo que debe ser liderada por la alta gerencia para

poder alcanzar los preceptos expuestos por la filosofía japonesa (Chirinos *et al.*, 2010). En cuanto a la calidad de vida laboral, Espinosa y Morris (2002) plantean la necesidad de recuperar los componentes subjetivos y sociológicos orientados al bienestar integral de la persona y su diversidad, dejando a un lado el bienestar material. Esto implica en la alta gerencia iniciar procesos que involucren a los colaboradores en la formulación y construcción de sus procesos organizacionales, sentando los cimientos y valores necesarios para el establecimiento de una cultura gerencial encaminada a la satisfacción del cliente interno, es decir, movilizar la mente y las capacidades creativas de quienes permanecen más cerca de los procesos y los clientes para lograr colaboradores satisfechos (Kaplan y Norton, 1997). Es así que no se puede separar la vida laboral de la vida personal, teniendo colaboradores satisfechos, con calidad de vida como procesos de mejora, lo cual repercute en forma de beneficio tanto para la empresa como para sus colaboradores. Esta es una lucha constante para las grandes empresas y una estrategia adoptada por muchas pymes en Colombia, México y España.

Ahora bien, si se mejora la calidad de vida de los colaboradores con horarios que les permitan atender asuntos familiares y que, tratándose de la salud de la familia, se otorguen permisos con goce de sueldo, se podrá observar la motivación del colaborador.

La calidad de vida es uno de los cuatro ejes fundamentales que se deben tomar en cuenta en la responsabilidad social empresarial (RSE), y aunque las grandes compañías tienen años implementándola, “las pymes le tienen terror, creen que es costoso y no es redituable”. (Bolio, 2016)

Según el estudio realizado por Sodexo, la calidad de vida de los colaboradores tendrá como resultado un incremento en la productividad de la empresa.

Con base en los resultados de la escuela (sic) calidad de vida: una gran ventaja para los directivos de las pymes, realizada a 4,800 directivos de Brasil, Chile, Francia, India, México, Rumania y Turquía, cuatro de los 10 mayores desafíos que enfrentan las pymes, implican problemáticas de recursos humanos, por lo que ya implementan en promedio 5,2 acciones para mejorar las condiciones de sus empleados en los lugares de trabajo. (El Empresario, 2017, párr. 2)

Algunas de estas acciones son: recompensar el rendimiento mediante bonos, mejorar el poder adquisitivo y brindar acceso a una dieta saludable y equilibrada; una herramienta clave para la implementación de estas acciones son los programas de reconocimiento. Una opción al alcance de

los directivos de pymes en nuestro país son los monederos electrónicos de despensa, que les permiten valorar el esfuerzo de sus colaboradores, esto trae como resultado el rendimiento de la empresa. “Así lo explica Michele Lima, directora de Recursos Humanos de Sodexo Beneficios e Incentivos México” (*El Empresario*, 2017, párr. 4).

Otro ejemplo de las bondades halladas en la aplicación de estrategias vinculadas a la mejora continua y la creación de atmósfera laboral propicia para el colaborador, está orientado por la lógica del compromiso. Así, en el informe elaborado por la consultora española Watch&Act (2018), se observó que una “buena gestión del compromiso en la empresa logra que el rendimiento de los trabajadores se eleve hasta el 300 %, y reduce el absentismo laboral hasta en un 37 %”. La clave de ello se fundamenta en una relación de correspondencia, a partir de aspectos centrales como la obtención, por parte de los empleados, de beneficios sociales; un modelo de retribución justa, y una relación accesible con el inmediato superior. Además,

estar en una empresa con solvencia económica; Oportunidad de poner en marcha las capacidades que uno posee y la seguridad y estabilidad en el mantenimiento del puesto de trabajo. Son medidas que activan vivamente la motivación del empleado, hecho que acaba repercutiendo de manera significativa en la empresa por medio de un incremento del retorno gracias al mayor compromiso e implicación del empleado con el proyecto y la misión de la organización. (Watch & Act, 2018).

Ahora conviene mencionar en un ranquin de 138 países qué lugares se ocupa en cuanto a la productividad. Según el Índice Global de Competitividad, en el año 2016 Colombia ocupó el puesto 61, mientras México se ubicó en el lugar 57 y a su vez España, en el lugar 33 a nivel mundial (IMCO, 2016). Teniendo como punto de referencia el año 2016, presentamos el Índice Global de Competitividad para el año 2017-2018, y en un ranquin de 137 países Colombia retrocedió cinco puntos y se ubicó en el sitio 66, México por su parte pasó del lugar 57 al lugar 51, finalmente España se encuentra en el sitio 34, un punto más alto con respecto al año 2016 (ver Tabla 5).

Tabla 5. Índice de Competitividad Global, ranquin de 137 países. Informe Global de Competitividad 2017-2018

País	Puntuación	Ran-king	País	Puntuación	Ran-king	País	Puntuación
Suiza	5.9	47	Costa Rica	4.5	93	Nicaragua	3.9
Estados unidos	5.9	48	Eslovenia	4.5	94	Camboya	3.9
Singapur	5.7	49	Bulgaria	4.5	95	Túnez	3.9
Países Bajos	5.7	50	Panamá	4.4	96	Honduras	3.9
Alemania	5.7	51	México	4.4	97	Ecuador	3.9
Hong Kong SAR	5.5	52	Kuwait	4.4	98	República Democrática Popular	3.9
Suecia	5.5	53	Turquía	4.4	99	Bangladesh	3.9
Reino Unido	5.5	54	Letonia	4.4	100	Egipto	3.9
Japón	5.5	55	Viet Nam	4.4	101	Mongolia	3.9
Finlandia	5.5	56	Filipinas	4.4	102	República Kirguisa	3.9
Noruega	5.4	57	Kazajstán	4.3	103	Bosnia y Herzegovina	3.9
Dinamarca	5.4	58	Ruanda	4.3	104	República Dominicana	3.9
Nueva Zelanda	5.4	59	República Eslovaca	4.3	105	Libano	3.8
Canadá	5.3	60	Hungría	4.3	106	Senegal	3.8
Taiwan, China	5.3	61	Sudáfrica	4.3	107	Seychelles	3.8
Israel	5.3	62	Omán	4.3	108	Etiopía	3.8
Emiratos Arabes U	5.3	63	Botswana	4.3	109	El Salvador	3.8
Australia	5.2	64	Chipre	4.3	110	Cabo Verde	3.8
Luxemburgo	5.2	65	Jordania	4.3	111	Ghana	3.7
Bélgica	5.2	66	Colombia	4.3	112	Paraguay	3.7
Australia	5.2	67	Georgia	4.3	113	Tanzania	3.7
Francia	5.2	68	Rumania	4.3	114	Uganda	3.7
Malasia	5.2	69	Irán, Rep. Islámica	4.3	115	Pakistán	3.7
Irlanda	5.2	70	Jamaica	4.2	116	Camerún	3.7
Qatar	5.1	71	Marruecos	4.2	117	Gambia, el	3.6
Corea, Rep.	5.1	72	Perú	4.2	118	Zambia	3.5
China	5	73	Armenia	4.2	119	Guinea	3.5

País	Puntuación	Ran-king	País	Puntuación	Ran-king	País	Puntuación
Ilandia	5	74	Croacia	4.2	120	Benin	3.5
Estonia	4.8	75	Albania	4.2	121	Madagascar	3.4
Arabia Saudita	4.8	76	Uruguay	4.1	122	Suazilandia	3.4
República Checa	4.8	77	Montenegro	4.1	123	Malí	3.3
Tailandia	4.7	78	Serbia	4.1	124	Zimbabwe	3.3
Chile	4.7	79	Tayikistán	4.1	125	Nigeria	3.3
España	4.7	80	Brasil	4.1	126	Congo, Rep. Democrática	3.3
Azerbaiyán	4.7	81	Ucrania	4.1	127	Venezuela	3.2
Indonesia	4.7	82	Bhuitán	4.1	128	Haiti	3.2
Malta	4.6	83	Trinidad y Tobago	4.1	129	Burundi	3.2
Federación de Rusia	4.6	84	Guatemala	4.1	130	Sierra Leona	3.2
Polonia	4.6	85	Sri Lanka	4.1	131	Lesotho	3.2
India	4.6	86	Argelia	4.1	132	Malwi	3.1
Lituania	4.6	87	Grecia	4	133	Mauritana	3.1
Portugal	4.6	88	Nepal	4	134	Liberia	3.1
Italia	4.5	89	Moldava	4	135	Chad	3
Bahrein	4.5	90	Namibia	4	136	Mozambique	2.9
Mauricio	4.5	91	Kenia	4	137	Yemen	2.9
Brunei Darussalam	4.5	92	Argentina	4			

Fuente: Foro Económico Mundial. Reporte Global de Competitividad 2017-2018

Vale la pena reflexionar sobre el sitio que ocupa cada país en cuanto a productividad, y analizar cómo se encuentran las pequeñas y medianas empresas en cuanto a la productividad, estrategia importante para la mejora continua del proceso productivo de los tres países motivo de análisis: Colombia, México y España. La Tabla 6 ofrece un análisis comparativo concreto del periodo en estudio, sobre los sitios y puntos de productividad de estos tres países.

Tabla 6. Índice de Competitividad Global por periodo 2016-2017.

Año 2017-2018			Año 2015-2016		Variación	
País	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación	En puntos	En ranking
Colombia	66	4.30	61	4.30	0.00	-5
México	51	4.40	57	4.41	0.01	6
España	34	4.70	33	4.68	-0.02	-1

Fuente: Foro Económico Mundial. Reporte Global de Competitividad 2017-2018

Como se puede observar, los puntos son muy semejantes para Colombia y México, teniendo Europa una ventaja en cuanto a la puntuación y al ranking de productividad, por lo que las estrategias utilizadas por las pymes de España resultan beneficiosas y pueden tomarse como ejemplo para ir escalando sitios de productividad y competitividad.

Conclusiones

Es de resaltar que las pymes colombianas, al igual que en la mayoría de los países, son el motor de la economía. Este sector es tan fundamental que genera más del 50 % del empleo nacional, lo cual resalta su importancia y su gran potencial de crecimiento (al comparar su participación en el PIB y el número de establecimientos). Sin embargo,

a diferencia de lo fundamentales que han sido en el notable crecimiento de los países del sudoeste asiático y europeos como Italia y España y centroamericanos como México por su destacada participación en su comercio exterior, el aporte de las Pymes a la balanza comercial ha sido muy reducido. (Velásquez, 2004)

Lo anterior demuestra que las pymes colombianas han nacido y crecido considerando básicamente el mercado local y sólo cuando la demanda nacional se ha reducido han buscado el mercado global.

Velásquez (2004) confirma cómo las pequeñas y medianas empresas españolas han sido, con excepciones significativas, firmas muy tradicionales, de carácter familiar, acostumbradas a una economía cerrada, de fuerte corte proteccionista. La descentralización política y la puesta en marcha de agencias de desarrollo regional, en muchos casos coexistiendo con el accionar del estado central, crearon en los inicios del cambio una multiplicidad de organismos e instrumentos de promoción de pequeñas y medianas empresas que reflejaban fragmentación y falta de coordinación. En los últimos años se ha producido así mismo una fuerte voluntad de cambio, ya convertida en medidas concretas.

En primer lugar se ha logrado un marco de concertación que incluye al sector público central, los gobiernos regionales y el sector privado. En segundo lugar se han identificado claramente las demandas de las empresas, y se busca mejorar la eficiencia de las actuaciones de apoyo. En tercer lugar, se ha abandonado la práctica de conceder fondos indiscriminados y, en su lugar, se han implementado instrumentos más eficientes y a la vez menos costosos para el Estado. (Velásquez, 2004)

Igualmente, se debe resaltar que la gestión humana y la cultura organizacional son términos inseparables en cualquier tipo de organización y han sido tratados extensamente en el ámbito académico general, pero no en el caso de las pymes.

Las condiciones sociales, económicas y culturales de este nuevo siglo hacen imprescindible que las empresas medianas y pequeñas sean altamente creativas, innovadoras, se adapten ágilmente a los cambios, sobrevivan y crezcan, y para lograrlo necesariamente deben contar con una fuerza laboral comprometida, capacitada y motivada, que trabaje en busca del logro de la misión de la organización, pero que a la vez sienta que está logrando satisfacer sus deseos, expectativas y necesidades más profundas. (Pérez, 2003)

Por otra parte, Arroyo (2008), en sus estudios afirma lo siguiente:

No cabe duda de que el sector de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de todos los países latinoamericanos, está en un obligado crecimiento y con serias necesidades debido a los cambios veloces y en todo sentido que se están suscitando, por las fuertes concentraciones de riqueza en las manos de muy pocos grupos y el crecimiento acelerado del número de personas en condiciones de extrema pobreza. El entorno que enmarca actualmente la creación y desarrollo de las Pymes está impregnado de una gran incertidumbre y pesimismo, sobre todo por la inestabilidad política y económica de las naciones, que no ayudan a pensar correctamente en una idea u oportunidad de negocio, y mucho menos a planificar con visión de mediano y largo plazo; asimismo, el proceso de apertura comercial que ha llegado a todos los países latinoamericanos, no distingue entre las prioridades y condiciones de cada nación y exige eficiencia y ‘competitividad’ en mercados que sólo se regirán por las prácticas liberales que determine la oferta y la demanda.

Finalmente, se puede decir que el impacto de la estrategia de mejora continua, utilizada por las organizaciones para el proceso productivo, cumple un papel determinante en la calidad de vida de los colaboradores, teniendo en cuenta que las empresas tienden a ser competitivas y luchan en el mercado global por mantener su liderazgo, han comprendido que los

colaboradores son la fuente primordial para el logro de metas y objetivos estratégicos orientados hacia el crecimiento y expansión organizacional; sin embargo, resulta necesario resaltar que al interior de la empresa la alta gerencia requiere propiciar el compromiso e involucramiento en el diseño, la construcción e implementación de las estrategias de fortalecimiento y crecimiento empresarial de todos y cada uno de los miembros que conforman la organización.

El mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores se verá reflejado en la producción, productividad, calidad, innovación y resultados de la empresa. Al contar con personal sano y motivado se puede llegar a tener procesos productivos efectivos que eleven los beneficios para las empresas. Las pymes tienen una alta representación en cada uno de los países, con más del 90 %, de ahí la importancia de analizar las estrategias en el proceso productivo, cuidando y usando como estrategia el mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores, el cual resulta como inversión que le retribuirá beneficios a la empresa. Por ello es fundamental evitar los horarios excesivos y cubrir las prestaciones que marca la ley para los colaboradores. Por lo que respecta a los directivos de México, están en el entendido que el mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores trae como beneficio el incremento de la productividad de las pymes.

Referencias Bibliográficas

- Acs, Z. J. (1996). Small firms and economic growth. In P. H. Admiraal (ed.), *Small Business in the Modern Economy* (pp. 1-62). Oxford: Blackwell.
- Acs, Z. J. (ed.). (1999). *Are Small Firms Important? Their Role and Impact*. Amsterdam: Kluwer Academic Publishers.
- Acs, Z. J. & Audretsch, D. B. (1990). *Innovation and Small Firms*. Cambridge: The MIT Press.
- Acs, Z. J. & Audretsch, D. B. (Eds.) (1990). *The Economics of Small Firms. A European Challenge*. Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Agyapong, D. (2010). Micro, small and medium enterprises' activities, income level and poverty reduction in Ghana. A synthesis of related literature. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 196.
- Albanese, D. y Boland, L. (2004). PyMes: algunas herramientas para diagnosticar su problemática. *Escritos Contables*, (45), 49-62.

- Arroyo Venegas, I. C. (2008). La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las PYMES. *Horizontes Empresariales*, 7(1), 57-70.
- Berg, P. (1999). The effects of high performance work practices on job satisfaction in the United States steel industry. *Industrial Relations*, 54(1), 111-134.
- Bolio, G. (2016). Las pymes le tienen terror a la calidad de vida laboral. *Periódico Milenio*. Recuperado de <http://www.milenio.com/negocios/las-pymes-le-tienen-terror-a-la-calidad-de-vida-laboral>
- Brunet, A. y New, S. (2003). Kaizen in Japan: An Empirical Study. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(12), 1426-1446.
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M. y Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de administración*, 16(25).
- Camisón, C. y De Lucio, J. (2010). La competitividad de las PYMES españolas ante el reto de la globalización. *Economía industrial*, 375, 19-40.
- Carvajal Rojas, J. H. (2017). La Cuarta Revolución Industrial o Industria 4.0 y su Impacto en la Educación Superior en Ingeniería en Latinoamérica y el Caribe. 15th LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology: "Global Partnerships for Development and Engineering Education", 19-21 July 2017, Boca Raton FL, United States.
- Castañón Martínez, R. (1998). El sistema japonés de administración y calidad. Contacto Unión Empresarial.
- CEPAL (2016). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2016*. Santiago de Chile.
- Cheser, R. (1998). The effect of Japanese kaizen on employee motivation in US manufacturing. *The International Journal of Organizational Analysis*, 6(3), 197-217.
- Chirinos, E., Rivero, E., Méndez, E., Goyo, A y Figueredo, C. (2010). El Kaizen como un sistema actual de gestión personal para el éxito organizacional en la empresa ensambladora Toyota. *Negotium*, 6(16).
- Dean, J. y Bowen, D. (1994). Management theory and total quality improvement research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19(3), 392-418.

- EIM Business & Policy Research (2009). European SMES under Pressure. Annual Report on EU small and medium-sized enterprises 2009.
- El Empresario (2017). Pymes mexicanas apuestan por calidad de vida de empleados. *ElEmpresario.mx* [En línea]. Recuperado de <http://elempresario.mx/management-mrkt/pymes-mexicanas-apuestan-calidad-vida-empleados> [Consultado el 12 de mayo de 2018].
- Espinosa, M. y Morris, P. (2002). Calidad de vida en el trabajo: percepciones de los trabajadores. *Cuadernos de Investigación*, 16. Gobierno de Chile, Dirección del Trabajo, Departamento de Estudios.
- Esponda, S. (2013). Ambiente para la ayuda a la mejora de procesos en las PyMEs. (Tesis doctoral). Universidad de La Plata.
- Farley, C. (1999). Despliegue de Políticas del KAIZEN. Ponencia en XI Congreso de Calidad Total organizado por el Centro de Productividad de Monterrey. Monterrey, Nuevo León, México. Fundación Mexicana de la Calidad Total y Centro de Productividad de Monterrey.
- Gallegos, H. (2007). Sistema Kaizen en la administración. *InnovaciOnes de NegOciOs*, 4(1), 1-38.
- García, B. H. (2011). Análisis estructural de las MYPEs y PYMES. *Quipukamayoc*, 18(35), 69-89.
- García, N. (2002). *Productividad, competitividad y empleo: un enfoque estratégico*. Políticas de empleo en el Perú. Diagnóstico y Propuestas, 11. Lima: CIES.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6.ª ed. México: editorial McGraw-Hill.
- Huerta Riveros, P. C., Pedraja Rejas, L. M., Contreras Espinoza, S. E. y Almodóvar Martínez, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 17(4).
- Islam, Z. & Siengthai, S. (2009). Quality of Work Life and Organizational Performance: Empirical Evidence from Dhaka Export Processing Zone. This paper is prepared for the ILO Conference on 'Regulating for Decent Work, to be held at the International Labour Office, Geneva during July 8-10, 2009. Recuperado de <http://ilo.org/legacy/english/protection/travail/pdf/rdwpaper37a.pdf>

- Imai, M. (1986). *Kaizen-The key to Japan's Competitive Success*. New York: Random House.
- Imai, M. (1989). *Kaizen, la clave de la ventaja competitiva japonesa*. México, D.F.: CECSA.
- Imai, M. (1997). *Gemba Kaizen*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Imai, M. (1998). *Gemba Kaizen. Cómo implementar el Kaizen en el sitio de trabajo (Gemba). Un sistema gerencial efectivo, a bajo costo y de sentido común*. Colombia: McGraw-Hill.
- IMCO Staff (2016). Índice Global de Competitividad 2016 vía WEF. [En línea]. Recuperado de <https://imco.org.mx/competitividad/indice-global-de-competitividad-2016-via-wef/>
- Kano, N. (1989). *Continuous Improvement-Quality Control Circles in Japanese Industry*. Michigan: Center for Japanese Studies.
- Kaplan, R. y Norton, D. (1997). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1988). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias*. México: McGraw Hill.
- Lecuona, R. (2016). *Promoción de finanzas incluyentes mediante prácticas innovadoras de la banca de desarrollo. El caso de las pymes en México*. Serie Financiamiento para el Desarrollo, 261. Santiago de Chile: CEPAL.
- Lillrank, P. (1995) "The transfer of Management Innovations from Japan", *Organization Studies*, 16, No. 6, pp. 971-989.
- Marulanda, C., López, M. y López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia. *Información tecnológica*, 27(6), 03-10.
- Merino Trujillo, A. (2011). Cómo escribir documentos científicos (Parte 3). Artículo de revisión. *Salud en Tabasco*, 17(1-2), 36-40. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48721182006.pdf>
- Murillo Castro, L. (2003). El incremento de la productividad para la competitividad frente al bienestar social y la salud laboral. *Reflexiones*, 82(1).

- Newitt, D. J. (1996). Beyond BPR & TQM - Managing through Processes: Is Kaizen Enough? In *Industrial Engineering Conference Proceedings* (pp. 100-110). Vol. 1. London: Institution of Electric Engineers.
- Osterman, P. (2000). Work Reorganization in an Area of Restructuring: Trends in Diffusion and Effects on Employee Welfare. *Industrial and Labor Relations Review*, 53, 179-192
- Pérez Uribe, R. I. (2003). Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (47), 46-65.
- Pulido, A. (2005). Productividad, competitividad e Innovación. Centre de Recerca Económica (CRE).
- Robbins, S., 1994. *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice Hall.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B. y Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*, (33), 93-124.
- Schwartzmann, L. (2003). Calidad de vida relacionada con la salud: aspectos conceptuales. *Ciencia y enfermería*, 9(2), 09-21.
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention. *Academy of Management Journal*, 35(5), p. 30-40
- Suárez, M. y Miguel, J. (2008). Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua. [En línea]. Recuperado de: <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1378/3117757%5B1%5D.pdf?sequence=1> [Consultado el 05 de septiembre de 2017].
- Velásquez Vásquez, F. (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas. *Estudios gerenciales*, 20(93), 73-97.
- Watch&Act (2018) La lógica del Compromiso: Una palanca crítica para cambiar



Capítulo 5

Capital Intelectual en las Pequeñas y Medianas Empresas. Estrategias para su Aprovechamiento en el Desarrollo Empresarial

*Intellectual capital in small and medium-sized enterprises.
Strategies for its use in business development*

Javier Hernández Royett
Omaira Bernal Payares
Corporación Universitaria Rafael Núñez
Javier Darío Canabal Guzmán
Hélmer Muñoz Hernández
Universidad del Sinú

Hernández, J., Bernal, O., Canabal, J. y Muñoz, H. (2018). Capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas. Estrategias para su aprovechamiento en el desarrollo empresarial. Capítulo 5. pp. 139-157. En Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

En la presente investigación se analiza el capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas, y las estrategias para su utilización en el desarrollo empresarial. Para ello se hace una distinción de los aspectos estratégicos del capital intelectual adaptables a la pyme, que permitan puntualizar ese aprovechamiento a partir de los conceptos de la teoría de recursos y capacidades. El tipo de investigación es descriptivo-argumentativo, de enfoque cualitativo con aplicación del método deductivo. Este trabajo de investigación es importante para la comunidad empresarial, académica y científica por su posible impacto en los individuos que ejercen la contabilidad y la administración, y así generar un alto desempeño en la sociedad, para impulsar un desarrollo integral contextualizado con la realidad. Este análisis, pretende demostrar que es posible realizar una estrategia simplificada para el desarrollo del capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas y no solo es característica de las grandes corporaciones.

Palabras clave: Capital, Intelectual, Estrategia, pyme, Desarrollo empresarial, Recursos y capacidades

Abstract

The purpose of this research is to analyze the intellectual capital in small and medium-sized companies as a strategy for their use in business development, making a distinction between the strategic aspects of intellectual capital that can be adapted to the SME, allowing the use of of the concepts of resource theory and capabilities. The type of research is descriptive-argumentative, qualitative approach with application of the inductive method. This research work is important for the business, academic and scientific community because of the impact it has had on the practice of accounting and management. In this analysis, it is intended to make it possible to make a strategy for business development related to intellectual capital in small and medium enterprises and not only in large corporations.

Keywords: Capital, Intellectual, Strategy, SME, Business Development, Resources and capabilities

Introducción

El concepto de capital intelectual está asociado a aquellos activos intangibles que muchas veces no están claramente reflejados en los estados financieros de las empresas, debido a que tienen cierto grado de dificultad para valorarlos y cuantificarlos. Por eso recientemente se han venido desarrollando modelos que buscan dar una respuesta a este asunto, en los que el capital intelectual se debe considerar más como una inversión que como un gasto. La contabilidad tradicional lo ha tratado como un gasto, cuando, realmente, el personal y todos los efectos que con él generan valor constituyen un activo que tiene su pretexto en la NIC 38.

El artículo realiza un análisis del capital intelectual como una estrategia financiera en las pequeñas y medianas empresas, que contribuye al desarrollo empresarial participando en las utilidades; además, se considera que nace a partir de las disertaciones realizadas a la teoría de *recursos y capacidades*.

Las hipótesis que hace referencia al capital intelectual ha reconocido que existen fuertes relaciones de negocios en el seno de sociedades con estructuras de redes, las cuales facilitan la existencia de una fidelidad perdurable en los clientes. Aunque su significado es muy reciente y rudimentario aún, se conocen antecedentes que indican que su estudio comienza en la década de los años noventa, con temas referidos a la era de la información y el conocimiento; por ello, en este texto, se exhiben algunos referentes de esas fechas iniciales.

Así, la gestión del conocimiento ayuda en los resultados obtenidos por algunas personas, para que estos sean contemplados como un activo empresarial, donde se tiene en cuenta la participación del esfuerzo físico e intelectual de dichas personas. Esos esfuerzos dan crédito a la toma de decisiones y acciones frente a las situaciones que a diario se presentan en las organizaciones, las cuales promueven ciertos niveles de competitividad y beneficios económicos para su desarrollo.

Es necesario separar los activos en tangibles o corporales e intangibles. El tema de esta investigación hace referencia a estos últimos.

Para el estudio del capital intelectual se consideran tres aspectos relevantes, que son: el capital humano, el capital estructural o interno y el capital relacional o externo (Benavides, 2013; Mosquera, 2011; Azofra, Ochoa, Prieto y Santidrián, 2017), que en conjunto constituyen las características individuales que poseen los trabajadores en el contexto corporativo.

En este sentido, el proceso ocurrido es una relación circular que surge con las personas o capital humano, el cual levanta o funda el capital estructural (CI dentro de la organización), que también se encarga de crear el capital relacional con el ambiente del negocio (Jordão, Mafra, Ziviani, y Freire, 2017).

De esta forma, el análisis del proceso que ocurre en las organizaciones se concibe como una ‘retroalimentación’ en los tres espacios mencionados arriba, la cual es de gran utilidad para el crecimiento de la pyme, debido a que el capital intelectual aporta de manera relevante a su desarrollo como estrategia empresarial, permitiendo la obtención de recursos, el aumento de la productividad y la mejora de la rentabilidad. Con esto se consigue el mantenimiento en el mercado de manera eficiente, satisfaciendo las necesidades presentes en un sistema económico que es productivo y competitivo.

Para la medición, gestión y circulación del capital intelectual, se conocen diversas teorías; de ellas, la de capital intelectual, se considera que nació a partir de las críticas realizadas a la ‘teoría de recursos y capacidades’, la cual estima que no se proporcionan consejos de utilidad para los directivos en relación a los recursos que deben ser acumulados en el mercado para ser competitivos. A partir de este enfoque, se desarrolla el marco referencial de la investigación.

Desde la teoría de recursos y capacidades, en este documento se categorizan aspectos del capital intelectual adaptables a las pequeñas y medianas empresas y se definen sus estrategias para el aprovechamiento en el desarrollo empresarial en la pyme.

Las pyme tienen la oportunidad de estructurar información útil para su desarrollo, con la cual se tiene la opción de organizar estrategias a corto, mediano y largo plazo, a partir de un tema naciente como este, que convencionalmente ha sido examinado desde la empresa en su conjunto y no específicamente desde la pequeña empresa.

Este trabajo de investigación tiene importancia para la comunidad académica y profesional por el impacto generado en los individuos que ejercen la contabilidad y la administración, ya que los compenetra con el asunto, considerando que en Colombia “las mipymes representan el 99,9% de los establecimientos productivos, contribuyen con el 80% del empleo y aportan el 40% del Producto Interno Bruto Nacional” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016, p. 1), aun así, no son las responsables de las grandes transacciones financieras.

Con todo esto, los profesionales de las ciencias contables y administrativas ampliarán su desarrollo integral, contextualizándolo con la realidad, y generando un mejor desempeño frente a las demandas desafiantes de la sociedad.

Objetivo

Analizar el capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas como una estrategia para el desarrollo empresarial.

Estado del arte

Aspectos generales del capital intelectual

De manera general, el capital intelectual está constituido fundamentalmente por los recursos intangibles que cohesionan, estructuran y son de mayor valor en una organización, porque permiten que se cumplan sus procesos misionales y desarrollen sus estrategias en el corto y el mediano plazo.

La teoría que hace referencia al capital intelectual se fundamenta en que existen relaciones dinámicas transaccionales específicas de las sociedades, que abren las puertas para que se produzca una confianza perdurable de los clientes. Esto mejora los productos, procesos y servicios, gracias al conocimiento y las competencias de los empleados, lo que se ve reflejado en un aumento de ventas por trabajador y del índice de eficiencia (Azofra *et al.*, 2017)

El capital intelectual ha adquirido un papel significativo en la economía; por ello es imprescindible la comprensión de su definición y clasificación. Se debe considerar que es un término complejo y que tiene una amplia literatura; sin embargo, no se ha encontrado unanimidad en torno a su definición, la cual permitiría clarificar el concepto. Diversos autores coinciden en que el capital intelectual es la estructura de conocimientos de la empresa, la cual suma la posesión de saberes, destrezas, habilidades, capacidad de resolución, experiencias de los empleados y la tecnología organizacional, medición de intangibles que constituyen valores, relación con el entorno (Mejía, Mendieta y Bravo, 2015; Azofra *et al.*, 2017).

Uno de los conceptos más destacados de capital intelectual es el que propone Stewart (1998), que lo define como aquel material intelectual, conjunto de conocimientos, información, propiedad intelectual y experiencia que puede emplearse para crear valor; se refiere a este como la fuerza cerebral colectiva.

En ese mismo sentido, Edvinsson y Malone (1999) hacen referencia a prácticas de valor, cuando afirman que el capital intelectual: “es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes, así como destrezas profesionales, que dan a una empresa una ventaja competitiva en el mercado” (p. 63), por ello se le considera el bagaje de valores implícitos que favorece la supervivencia de una organización en su entorno. Estos aspectos son comparables con lo referido por Mejía, Mendieta y Bravo (2015), sobre las estrategias de innovación y capital social como los “mecanismos de asociatividad de las empresas del sector, su pertenencia a gremios y/o asociaciones” (p. 292).

Para hablar de los modelos se recurre a Charles Jones (1996), quien, con respecto al capital humano en relación con las ideas y el crecimiento económico, propone un modelo a partir de tres tipos de bienes en la economía: un bien de consumo o producto, un bien de capital humano (experiencia o habilidad) nuevas variables o bienes de capital intermedio que son las ideas.

El autor plantea también una serie de ecuaciones mediante las cuales presenta opciones para ser aplicadas de acuerdo a las habilidades promedio de los trabajadores, al capital humano gastado, a la participación de inversión de la producción y los bienes invertidos en la frontera tecnológica y la productividad, entre otras variables.

En otro estudio se propone un modelo de gestión del conocimiento para pymes de prendas de vestir que desarrollan mediante dos etapas: identificación de variables y estructuración del modelo, y cada etapa contiene pasos para su desarrollo. El enfoque general es similar a los modelos citados arriba, y se fundamenta en la medición de variables utilizando una encuesta a los empleados como instrumento de recolección de datos, lo cual es fácil de aplicar (Espín, Espín, Funes, Moyano y Arguello, 2016). La medición que realiza es de tipo cualitativa, no incluye la cuantificación del capital intelectual, que sigue siendo una dificultad significativa en estos estudios.

Véase en los dos casos, que los modelos descienden a un entorno sencillo que recoge la realidad de la pyme de cualquier estructura. Es un juego entre los productos, la experiencia y las ideas que se originan en las organizaciones, sin exclusiones de ningún tipo. En términos generales esto coincide también, con la revisión de Cano, Sánchez, González y Pérez (2014), que busca encontrar cómo se enrola la relación entre capital intelectual y la innovación en la empresa; sin embargo, no alcanzan a aplicar un modelo.

La simplificación de los modelos, es importante para las pyme, ya que por su tamaño buscan competir por medio de recursos intangibles, aunque no posean una estructura por departamentos para la innovación y el desarrollo (Jordão, Mafra, Ziviani y Freire, 2017). “Las ventajas competitivas de las pymes se difuminan dentro de los factores estratégicos” (Fernández y Martos, 2016, p. 120), en la intención de estas empresas de explicar el capital intelectual desde el territorio y las capacidades organizativas. Así, se refuerza que un modelo basado en cuestionarios no requiere de una estructura organizacional compleja.

El conocimiento es la principal estrategia para mejorar las capacidades.

Debe tenerse presente que, en un sentido globalizado, la importancia que se le atribuye al capital intelectual está relacionada con el surgimiento de la economía del conocimiento y el impacto que genera en el desempeño de las personas, empresas y países. Téngase en cuenta que las empresas que han logrado tener éxito en los últimos años, lo han hecho basándose en estrategias que no involucran necesariamente bienes materiales, sino aplicando prácticas que potencian el desarrollo de sus activos intangibles, debido a que su orientación se basa en la búsqueda de nuevas líneas de acción, así como de control y gestión (Reynoso, Flores y Cardoza, 2017), que pretenden dar respuesta a las exigencias competitivas globalizadas actuales.

Ahora bien, desde un sentido cognitivo, la teoría de capital intelectual se considera que nace a partir de las críticas realizadas a la teoría de recursos y capacidades, que hace referencia a que no se suministran consejos útiles para los directivos, relacionados con los recursos que es necesario acopiar para ser competitivos en el mercado (Edvinsson y Malone, citados en Ochoa, Prieto y Santidrián, 2012, p. 36). Los tres aspectos conocidos del capital intelectual, es decir, el capital humano, el capital estructural o interno y el capital relacional o externo, están ligados a la ventaja competitiva del entorno económico (Sarur, 2013).

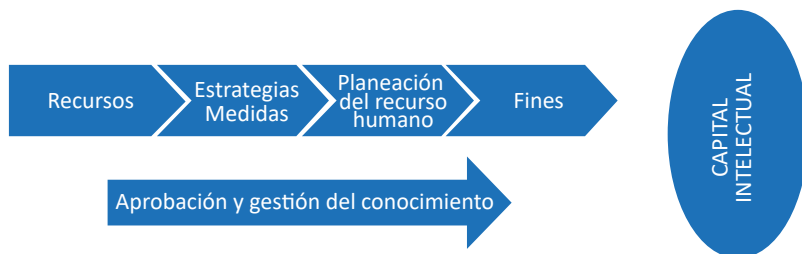


Figura. 1. *Apropiación y gestión del conocimiento en el capital intelectual.*

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, los recursos son todos los elementos que tiene disponible la empresa para lograr sus fines o necesidades aplicando estrategias. La estrategia constituye una serie de medidas para llegar a esos fines y, para que sea efectiva, requiere una planeación adecuada que vincule el recurso humano y el proceso de apropiación y gestión del conocimiento para garantizar la ventaja competitiva de la organización (ver Figura 1). Ahora, se requiere la gestión del conocimiento para que las organizaciones promuevan la gestión del capital intelectual.

La teoría de los recursos y capacidades, “también denominada enfoque basado en los recursos, considera a la empresa como un cúmulo de recursos que se caracterizan por ser heterogéneos” (García, Simo y Sallan, 2006, p. 280). Aquí se resta valor a otros aspectos, mientras que el conocimiento atesorado en la vida empresarial ayuda a valorar sus recursos.

Esta teoría está orientada a exponer las razones que llevan a las empresas ubicadas en el mismo contexto de competitividad (es decir, en el mismo entorno de actividad, sujetas a los mismos elementos de éxito propios del sector económico) a alcanzar rentabilidades especiales (Navas, Almodóvar y Huerta, 2004). Entre estos elementos en la pyme se mencionan: la vinculación a recursos intangibles y la edad de las empresas, acceso a financiamientos, internacionalización de la empresa, vinculación en redes sociales, aprendizaje empresarial, entre otros. (Reynoso *et al.*, 2017).

Así, la teoría plantea la diferenciación en las potencialidades y el aprovechamiento que las organizaciones hacen de sus recursos y capacidades, mediante su valoración, para diseñar estrategias de crecimiento y competitividad. En el logro de esto, la función principal de las pymes está en el concepto de empresas integradas, las cuales tienen

éxito al desarrollar capacidades e integrar recursos que pueden ayudar a las posibilidades de negociación, a la especialización de procesos y a una participación mayor en el mercado (Reynoso y Vargas, 2016). Es decir que debe haber una revisión exhaustiva de los recursos y las capacidades para gestionar el conocimiento. “Esto implica que la estrategia debe reconocer cómo la firma requiere desaprender mucho de su pasado antes de encontrar su futuro” (Restrepo y Vanegas, 2015, p. 840).

Desde el punto de vista contable, conforme a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), el activo es un recurso controlado por una empresa como resultado de eventos pasados, por el cual se espera que fluyan beneficios económicos futuros para ella.

Ahora, González y Ortega (2011), mencionan que hay una “ausencia y necesidad de un metodología adecuada que proporcione al profesional de las ciencias contables la vía para el registro confiable del Capital Intelectual como un elemento financiero innovador importante para los organizaciones,” lo que expresa una realidad de la situación compleja para su valoración, debido a que es un tema económico y financiero. Proponen que, según la Norma Internacional de Contabilidad N.º 38 (NIC 38), se trataría en dos fases que son: la fase de investigación y la de desarrollo establecida por la norma. Esta propuesta puede ser un referente para iniciar un modelo financiero de capital intelectual fundamentado en la aplicación de la NIC 38. Las dos etapas de investigación y la de desarrollo, no son de solo aplicación en tecnologías como se pudiera pensar, sino también en los procesos que se implementan con el recurso humano para su desarrollo.

Estrategias del capital intelectual adaptables a las pyme.

Entre los principales elementos que promueven la gestión de conocimiento para el capital intelectual que se encuentra en las organizaciones están los sistemas de control interno, que tienen como objetivo las reglas de ordenamiento que rigen en una organización, teniendo presente que corresponde a la administración y a la dirección el control del riesgo (Hernández, Franco, Canabal, y D’Andreis, 2017). Para ello se pueden desarrollar estrategias tales como diagnósticos, flujos de conocimiento, inventarios y tipificación del conocimiento, entre otros.

La cultura organizacional que se estructura a través de los sistemas integrales de gestión de la calidad igualmente proporciona grandes valores agregados para el cumplimiento de metas comerciales, económicas, sociales y ambientales, y se puede implementar utilizando estrategias

como diagnósticos de motivación y comunicación del personal, relaciones entre dependencias y con clientes externos, etc.

La gestión de contenidos de tipo web y digital es una estrategia que se utiliza para englobar todas las tareas relacionadas con la gestión de la información y el conocimiento, las redes de profesionales constituyen una herramienta importante que aporta a la gestión plural del conocimiento global. Muñoz y Valencia (2015), mencionan cuatro elementos: externalización, socialización, internacionalización y combinación; según ellos, estos estilos están cruzados por un constitutivo comunicativo que interactúa en la sociedad y que tiene relación vinculante con la gestión global de conocimiento.

Debe anotarse que el capital humano es la base fundamental para promover la generación de los otros dos tipos de capital intelectual, que son: el relacional, que se expresa con la intención comunicativa mencionada arriba, y el estructural, a la luz de los contenidos web y digitales, ambos son elementos internos en los procesos de información y comunicación.

Se ha mencionado la existencia de modelos que se acoplan desde diferentes ángulos y clasificaciones y hacen aportaciones a la valoración del capital intelectual. La Tabla 1 muestra un esquema de algunos de estos modelos, especificando los objetivos de cada uno y los tipos de capital intelectual que vincula, para luego expresar los aportes de los modelos y sus limitaciones. Esta tabla es una herramienta básica para ayudar a tomar una decisión en caso de pretender aplicar uno o varios de los modelos.

Tabla 1. Modelos de capital intelectual

Modelos	Objetivos	Tipos de Capital Intelectual	Aportaciones	Limitaciones
Balanced Business Scorecard Kaplan y Norton (1992)	Medir los resultados a través de indicadores financieros y no financieros	Perspectiva financiera. Perspectiva del cliente. Perspectiva de procesos internos de negocio. Perspectiva del aprendizaje y crecimiento.	Visión integral de los sistemas de medición para la gestión	Simplismo causa-efecto

Modelos	Objetivos	Tipos de Capital Intelectual	Aportaciones	Limitaciones
T. Broker Brooking (1996)	El valor del mercado de las empresas es la suma de los activos tangibles y del capital intelectual	Activos de mercado. Activos de propiedad intelectual. Activos centrados en el individuo (humanos). Activos de infraestructura.	La propiedad intelectual de la empresa. Relaciona con los objetivos corporativos.	¿Y las relaciones entre los bloques? ¿Y las consideraciones temporales? ¿Y los indicadores cuantitativos?
West Ontario Bontis (1996)	Relaciones causa-efectos entre elementos del capital intelectual y entre este y los resultados empresariales	Capital humano Capital estructural Capital clientes	El bloque de capital humano es un importante factor explicativo del resto de los elementos	¿Y las relaciones entre los bloques de capital estructural y relacional? ¿Y el horizonte temporal?
Canadian Imperial Bank Saint-Onge (1996)	Relación entre el capital intelectual y su medición y el aprendizaje organizacional	Capital financiero Capital cliente Capital estructural Capital humano	Relaciona aprendizaje con conocimiento	¿Y las explicaciones de las interrelaciones entre los bloques? ¿Y el horizonte temporal? ¿Y los indicadores de medición?
Intangible Assets Monitor Sveiby (1997)	Diferencia entre valor de libros y de mercado	Competencia de los colaboradores. Componente interno. Componente externo.	Relación entre bloques e indicadores	¿Y el horizonte temporal?
Navigator Skandia Edvinsson y Malone (1997)	El valor de mercado de la empresa está integrado por el capital financiero y el capital intelectual	Enfoque financiero. Enfoque de clientes. Enfoque humano. Enfoque de procesos. Enfoque de renovación y desarrollo.	Considera los horizontes temporales. El centro del modelo es el enfoque humano. Aplicación empírica.	Mayor desarrollo de las relaciones entre los bloques y de los indicadores

Modelos	Objetivos	Tipos de Capital Intelectual	Aportaciones	Limitaciones
Intelect Euroform (1998)	Metodología de análisis y propuesta de modelo de medida de capital intelectual	Capital humano. Capital estructural. Capital relacional.	Clasificación y medición del capital intelectual. horizonte temporal. Stocks y flujos.	Mejorar la clasificación. Mayor desarrollo de indicadores de medida.
Direc. por Comp. Bueno (1998)	Dirección estratégica por competencias y capital intelectual	Capital humano. Capital organizativo. Capital tecnológico. Capital relacional.	Visión estratégica. Fórmulas.	¿Y el horizonte temporal? ¿Y los indicadores?
Capital Humano Ulrich, D. (1998)	El capital humano es el generador del capital intelectual.	Capital humano.	Tratamiento en relación al individuo.	No hay indicadores.
The Value Explorer Toolkit <i>Andriessen y R. Tissen (2000)</i>	Modelo de competencias esenciales.	Capital humano Capital relacional Capital estructural	Valoración monetaria de los intangibles.	Solo considera las competencias esenciales. No aplicable a todas las empresas.
Nova <i>Camisón et al. (2000)</i>	Modelo dinámico. Consideración conjunta de los <i>stocks</i> y flujos.	Capital humano. Capital organizativo. Capital social. Capital de innovación y de aprendizaje.	Permite calcular la variación del capital intelectual en dos períodos de tiempo y determina el efecto de cada bloque en los restantes.	Mayor dificultad en su validación empírica.
ICBS <i>Viedma (2000)</i>	Modelo dinámico. Considera las competencias y actividades esenciales	Innovación Operaciones	Da una visión estratégica.	Complejidad y subjetividad.

Fuente: Monagas (2012, p. 146).

Metodología

Esta investigación es de tipo descriptiva porque busca caracterizar un fenómeno o situación indicando sus rasgos particulares, en este caso el capital intelectual con respecto a las pymes. El enfoque es cualitativo porque reconstruye la realidad que el investigador observa en su contexto (Canabal, 2015).

El análisis documental se utiliza para la obtención de la información aplicando el método deductivo, puesto que se pretende analizar el capital intelectual desde la generalidad empresarial hacia la particularidad de la pyme.

Las técnicas e instrumentos de recolección de información son herramientas de las cuales se vale el investigador para medir y diagnosticar la situación actual y extraer de ellos la información. Para desarrollar la presente investigación se utiliza como técnica de recolección de información el rastreo conceptual y se aplica como instrumento la ficha bibliográfica.

Discusiones

Esta discusión, por la misma naturaleza relativamente reciente y la complejidad del asunto, podría tornarse muy extensa. Sin embargo, por las limitaciones de espacio y a fin de ser concretos, se divide en cuatro elementos a partir de los cuales se despliegan los contenidos del marco teórico.

Sobre la amplia variedad de estrategias para la gestión del capital intelectual.

Al hacer una revisión del estado del arte se destaca la existencia de la gran variedad de tipos de capital intelectual que han sido utilizados por los modelos. De estos tenemos: perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos internos de negocio, perspectiva del aprendizaje y crecimiento; activos de mercado, activos de propiedad intelectual, activos centrados en el individuo o humanos, activos de infraestructura; capital humano, capital organizativo, capital social, capital de innovación y de aprendizaje e innovación. En todo esto puede apreciarse que unos y otros se aproximan, pero también hay diferencias que permiten implementar los modelos de acuerdo al tipo de empresa, al sector de la producción o comercialización a que se dediquen, a la función misional corporativa, a sus políticas, o la ubicación geopolítica, entre otros

Toda esta variedad de componentes permite constituir una pluralidad de objetivos al momento de establecer estrategias y promover modelos para la gestión del conocimiento y el desarrollo del capital intelectual en las empresas.

Las pequeñas empresas organizadas no se escapan de la posibilidad de realizar una planeación para promover estrategias sobre la gestión del conocimiento y del capital intelectual. El asunto es de inversión; véase que, a lo sumo, no se generan costos como pudiera pensarse, sino que aumenta el valor de los activos intangibles y con ello la permanencia del negocio en el mercado.

Sobre la teoría de recursos y capacidades.

La heterogeneidad de recursos y capacidades internas de las pymes favorece la ventaja competitiva si se utilizan correctamente frente a las oportunidades del entorno en que se encuentran, atesorando la vida empresarial y favoreciendo la valoración de sus recursos a través del conocimiento.

Lo anterior implica diferenciar y aprovechar las capacidades por medio de la valoración de los recursos y de las habilidades para plantear estrategias de crecimiento y competitividad. Entonces, las pequeñas y medianas empresas conforman recursos conjuntos, interpretando que su crecimiento se da por la capacidad de generarlos y de conducir a la potenciación de productos y servicios empresariales.

El capital humano mantiene una dinámica en la que el trabajo del individuo, miembro principal de las organizaciones, se convierte en capital intangible; en consecuencia, la suma de este capital contribuye al capital intelectual de la empresa.

De allí que la formación académica en pyme proporciona conocimientos y capacidades, a partir de la identificación de los productos, saberes, destrezas, habilidades y experiencias de los miembros y, por supuesto, de la tecnología. Aprovechar los avances tecnológicos, informativos e intangibles que ofrece el medio, así como la información, la comunicación y el conocimiento, confluyen para aumentar la productividad y la sostenibilidad.

Se consideran intangibles porque corresponde de manera exclusiva al ser humano, que toma la decisión de aplicar recursos para la productividad; sin embargo, de otra forma los resultados del capital humano, que son

protegidos por los derechos de propiedad intelectual en las organizaciones, y que son el resultado de las capacidades de los ejecutores, constituyen un activo distinto que se reconoce por separado. Este segundo caso se refiere al registro de nuevos productos o marcas, por ejemplo.

Sobre la gestión de contenidos de tipo web y digital.

La estrategia de gestión de contenidos de tipo web y digital recoge las actividades sobre la información y el conocimiento en las empresas, y están representadas por cuatro elementos que interactúan en la sociedad. Estos elementos constituyen la base para la generación de los tres tipos de capital intelectual, es decir, debe interpretarse que, mediante unos procesos de comunicación, se produce la *externalización*, *socialización*, *internacionalización* y *combinación*, de los contenidos web y digitales.

Las dos etapas (investigación desarrollo) no solo son de aplicación exclusiva a las tecnologías, como se pudiera pensar, sino también a los procesos que se implementan con el recurso humano para su desarrollo; es decir, mediante la aplicación de la NIC 38, que a continuación se menciona, allí, estos dos elementos han de ser tenidos en cuenta.

Sobre la aplicación de la NIC 38.

El fundamento conceptual de capital es de tipo económico y financiero; por ello, de manera especial, vale rescatar la existencia de la NIC 38) como un instrumento de valoración y medición en la formalización contable y financiera de los activos que están vinculados con el capital intelectual frente a la ausencia de metodologías claras para los profesionales de las ciencias contables, para mostrar opciones que presenten la realidad económica en las cifras representadas en los estados financieros.

Esta norma, con la debida combinación de otras que la complementan, constituye un referente para iniciar un modelo financiero de capital intelectual, fundamentado en su aplicación y por ello, de las Normas Internacionales de Información Financiera.

Conclusiones

Es trascendental formalizar la ampliación del marco de aprendizaje en las organizaciones mediante el establecimiento de la gestión del conocimiento como una estrategia, porque de allí depende, de manera importante, el incremento de la productividad, la competitividad y la prestación de servicios de calidad, que definitivamente van a redundar en la rentabilidad de los negocios.

La gestión eficaz del conocimiento, fortalecido con apoyo tecnológico y la web, es una verdadera oportunidad para hacer modelos organizacionales, pues reconoce el desarrollo del talento humano.

El capital intelectual es uno de los principales activos que poseen las pymes, considerando que las empresas más eficientes no son aquellas que tienen mayor valor de sus edificios o maquinarias y equipos, sino, por el contrario, es más valiosa la gestión estratégica de los recursos intangibles.

La fidelidad del cliente es un factor que tiene un valor intangible, inmerso en el capital humano de la organización y en la gestión de contenidos web y digital, que agilizan y favorecen los procesos internos y externos. Esto lleva consigo el aumento de los conocimientos técnicos y especializados de las personas vinculadas en los procesos.

Las empresas, en los últimos años, han detectado que el desarrollo y el bienestar de las pymes no solamente se encuentran en el hecho de poder mantener recursos o una buena infraestructura física y económica, sino que también se preocupan por su capital intelectual, lo cual contribuye a la generación de valor de los entes económicos. De ahí que se vean surgir negocios de un solo propietario de forma virtual y física que, a la vuelta de poco tiempo, son reconocidos comercial y publicitariamente, como resultado de la adecuada gestión del conocimiento en la pequeña empresa.

Con todo esto, el capital intelectual para las pymes se convierte en un poderoso recurso de posicionamiento de las empresas que compiten en la nueva economía globalizada.

Referencias Bibliográficas

- Azofra, V., Ochoa, M., Prieto, B. y Santidrián, A. (2017). Creando valor mediante la aplicación de modelos de capital intelectual. *Innovar*, 27(65), 25-38. Doi: <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n65.64887>
- Benavides, L. (2013). Medición, valoración y determinación del impacto del capital intelectual en la generación de valor en la empresa. *Tendencias*, 13(1), 100-115. Recuperado de <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/517>
- Canabal, J. (2015). *Metodología para la elaboración y presentación de trabajos de grado*. Montería: Ediciones Unisinu.

- Cano, M. del C., Sánchez, González, M. y Pérez, J. (2014). El rol del capital intelectual en la innovación de las empresas. *European Scientific Journal*. 10(28), 348-366.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1999). *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de la empresa*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Espín, E., Espín, M., Funes, L., Moyano, P. y Argüello, P. (2016 octubre). Modelo de gestión del conocimiento para medianas y pequeñas empresas manufactureras de prendas de vestir de la provincia de Chimborazo, Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana* Ecuador. [En línea]. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/modelo.html>
- Fernández Jardón, C. y Martos, M. (2016). Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *Innovar*, 26(60), 117-132. Doi: <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55548>
- García, M. Simo, P. Sallan, J. M. (2006, julio-septiembre). La evolución del capital intelectual y las nuevas corrientes. *Intangible Capital*, 2(3), 277-307. Universidad Politécnica de Catalunya, Barcelona
- González, A. & Ortega Z. (2011). Capital intelectual y la NIC 38: el binomio que favorece la valoración de la empresa. *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 3(6), 41-54.
- Hernández, J.; Franco, D.; Canabal, J. y D'Andreis, Z. (2017). La auditoría ambiental, una atribución de las funciones del revisor fiscal. *Aglala*, 8(1), 219-245. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.1033>
- Jones, C. (1996). *Human Capital, Ideas, and Economic Growth*. Stanford: Stanford University, Department of Economics
- Jordão, R., Mafra P., F., Ziviani, F. & Freire, F. (2017). Capital Intelectual & Inovação em Micro, Pequenas e Médias Empresas Brasileiras. *REGEPE.- Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(3), 553-583. Doi: <https://doi.org/10.14211/regepe.v6i3.630>
- Mejía, A., Mendieta, C. y Bravo, M. (2015). Estrategias de innovación y capital social en la pequeña y mediana empresa. *Ingeniería Industrial*, 36(3), 286-296. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/scielo>.

php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000300006&Ing=es&tln
g=es [Consultado el 27 de octubre de 2018].

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2016). Productividad, formalización, innovación e internacionalización, desafíos para Mipymes. Recuperado de http://www.mincit.gov.co/publicaciones/36871/productividad_formalizacion_innovacion_e_internacionalizacion_desafios_para_mipymes

Monagas-Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Ingeniería Industrial*, XXXIII(2), 142-150.

Mosquera, L. (2011). Gestión del capital intelectual de las instituciones educación superior. Caso (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia- sede Manizales.

Muñoz, D. y Valencia, J. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigación*, 12(2), 105-111.

Navas, J., Almodóvar, P. y Huerta, P. (2004). La diversificación desde la teoría de recursos y capacidades. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, (14), 87-104. Norteamérica. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/view/10456>. Fecha de acceso: 13 jul. 2018.

Norma Internacional de Contabilidad n.º 38 (2004). Activos intangibles. Recuperado de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC38.pdf>

Ochoa, M. Prieto, M. y Santidrián, A. (julio-diciembre 2012). Una revisión de las principales teorías aplicables al capital intelectual. *Revista Nacional de Administración*, 3(2): 35-48

Pérez, D., Pelayo, F. y Añez, L. (julio-diciembre, 2016). Fomento del capital intelectual en la Pyme. *Science Of Human Action*, 1(2), 211-221.

Restrepo, J. y Vanegas, J. (2015). Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa. *Contaduría y Administración*, 60, 83-863. Recuperado de www.sciencedirect.com. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.07.008>

Reynoso, F., Flores, C. y Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19), 411-440. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>

Reynoso, J. y Vargas, J. (2016). Empresas integradoras como impulso a la competitividad de las mipymes: un enfoque basado en recursos y capacidades. *Atlantic Review of Economics*, 2.

Sarur, M. (2013). La importancia del capital intelectual en las organizaciones. *Ciencia Administrativa*, (1), 39-45.

Stewart, T. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Argentina: Ediciones Granica S. A.

Stewart, T. A. (1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual*. Buenos Aires: Granica.



Eje Temático:

Gestión Organizacional en pequeñas y medianas empresas



Capítulo 6

Una Aproximación al Proceso de Planeación Estratégica como Cultura Organizacional en las Pymes del Valle de Aburrá

An Approach to the Strategic Planning Process as an organizational culture in the SMEs of Aburra Valley

María Alexandra Arango Mesa

Ana María Serrano Ávila

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria

Arango, M. y Serrano, A. (2018). Una aproximación al proceso de planeación estratégica como cultura organizacional en las pymes del Valle de Aburrá. Capítulo 6. pp. 161-180. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

El propósito principal de este artículo es realizar una aproximación al proceso de Planeación Estratégica (PE), como elemento de la cultura organizacional de las pymes ubicadas en el valle de Aburrá, por medio de la identificación y caracterización de las diferentes herramientas utilizadas dentro de este proceso. Esta investigación es estudio exploratorio de corte descriptivo, el cual combina la revisión de artículos e informes que den cuenta del abordaje de esta problemática desde el punto de vista académico, junto con el diseño, aplicación y análisis de una encuesta a 90 empresarios pertenecientes al programa MBA (Método Base de

Aceleración empresarial) desarrollado por la Corporación Interactuar. Adicionalmente, se analizó información arrojada por ocho entrevistas aplicadas a empresarios y gerentes de pymes del valle de Aburrá. Según la información obtenida, se puede inferir que un porcentaje muy relevante de los encuestados tienen un pensamiento a corto plazo, es decir, de tipo operativo y no estratégico, lo cual los lleva a realizar proyecciones pobres y con una clara falta de visión estratégica; la falta de una PE adecuada no les permite obtener los resultados deseados, lo cual podría generar bajos niveles de productividad y la ausencia de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Se espera con este artículo generar una reflexión desde un contexto académico que sirva de referente a los gerentes de las pymes del valle de Aburrá dentro de su proceso de toma de decisiones.

Palabras clave: Planeación estratégica, Mipyme, empresario, estrategia, competitividad.

Abstract

The main purpose of this article is to make an approach to the process of Strategic Planning (SP), as an element of the organizational culture of SMEs located in the Aburra Valley, through the identification and characterization of the different tools used within this process. This research is an exploratory study, which combines the review of articles and academic documents, related to the approach of this problem from the academic point of view, along with the design, application and analysis of a survey made to 90 entrepreneurs belonging to the program MBA (Business Acceleration Base Method) developed by the Interactuar Corporation. Additionally, eight interviews were applied to entrepreneurs and managers of SMEs of Aburra Valley. According to the information obtained, it can be inferred that a very relevant percentage of the respondents have short-term thinking, that is operational and non-strategic type, which leads to poor projections and lack of strategic vision. The lack of an adequate SP does not allow them to obtain the desired results, which generates low levels of productivity and absence of a sustainable competitive advantage. It is expected with this article to generate a reflection from an academic context that serves as a reference to the managers of the SMEs of Aburra Valley within their decision making process.

Keywords: Strategic planning, SMEs, entrepreneur, competitiveness

Introducción

En un ambiente globalizado y competitivo la planeación estratégica (PE), como cultura organizacional, se convierte para muchas empresas en un elemento fundamental no solo para garantizar su supervivencia, sino también como un activo que permite la gestión de nuevo conocimiento, la implementación de procesos de innovación, la sostenibilidad y la generación de nuevos vasos comunicantes hacia los diferentes grupos de interés. Las ventajas que trae la utilización de la PE como cultura organizacional dentro de la gerencia de la organización son claras, sin embargo, algunos estudios demuestran que las pymes tienen un pensamiento cortoplacista, lo cual puede constituirse como una debilidad, porque no les permite proyectar su negocio en el largo plazo ni aplicar herramientas de planeación de largo alcance, se podría decir que por esta razón no logran identificar los factores críticos de éxitos y convertirlos en ventaja competitiva sustentable, que marque en el tiempo un factor diferenciador de sus competidores actuales y potenciales. Muchos gerentes o administradores deben enfrentar cotidianamente diferentes problemáticas que no les permiten planear una visión mega de la organización y ejecutar objetivos orientados al crecimiento sostenible en el largo plazo.

Según Rodríguez, Erazo y Castro (2013), la PE es una herramienta gerencial que permite a una empresa prepararse para afrontar las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito, con el fin de proyectar y desarrollar una clara visión conducente a lograr objetivos de largo plazo. Desde esta perspectiva, el proceso de PE realiza el clásico análisis del entono interno y externo (fortalezas-debilidades, oportunidad-amenazas —DOFA—) y define el perfil de la competencia y demás factores de su entorno, respaldando así el planteamiento de objetivos estratégicos, el proceso de toma de decisiones y la definición de estrategias competitivas y tácticas.

Es inminente que el futuro de las pymes puede depender de la capacidad de los emprendedores o gerentes de los negocios que, al utilizar herramientas gerenciales como la PE, logran determinar brechas organizacionales que deben ser atendidas a partir de gestiones eficaces y así evitar o minimizar riesgos subyacentes a las incertidumbres de los mercados. Sin embargo, en muchas ocasiones este tipo de planeación es muy flexible y susceptible de abandonarse, lo cual lleva a que las empresas sean vulnerables a los cambios no previstos (Castaño, 2010), así está herramienta evidencie aspectos que impactan positiva o negativamente

la realidad actual de la empresa, producto de sus fortalezas y debilidades o de las contingentes oportunidades y amenazas.

En el caso concreto del valle de Aburrá, no existen estudios que demuestren si las Mipymes realizan adecuadas PE, por lo que esta investigación pretende hacer una aproximación al proceso de PE de las pymes del valle de Aburrá, buscando identificar y caracterizar las variables del sistema matricial de la PE utilizadas por gerentes de pymes, para determinar qué tipo de planificación tienen y cómo la desarrollan, para lo cual se tomó como base la encuesta realizada a 90 empresarios pertenecientes al programa MBA (Método Base de Aceleración empresarial) desarrollado por la Corporación Interactuar¹. Adicionalmente, se analizó información obtenida de ocho entrevistas aplicadas a empresarios y gerentes de pymes del valle de Aburrá, considerada como una de las regiones más importante de la economía colombiana. La investigación busca determinar qué tan protegidas están las empresas ante la incertidumbre que genera el mercado nacional y los competidores internacionales y qué tipo de planificación realizan.

Estado del arte

Partiendo que el objeto de investigación son las pymes, cabe mencionar que una pyme es una unidad económica productora de bienes y servicios, dirigida por su propietario, de una forma personalizada y autónoma, de pequeña dimensión en cuanto a número de trabajadores y cobertura de mercado (Cardozo, Velásquez y Rodríguez, 2012). La clasificación legal de las empresas en Colombia se determina teniendo en cuenta algunos criterios, como el número de empleados y los activos totales con los que cuenta la empresa, los cuales se visualizan en la Tabla 1.

¹ Interactuar es una organización sin ánimo de lucro que busca desarrollar proyectos de capacitación, emprendimiento y microcréditos, destinados a personas desempleadas, empresarios, emprendedores, mujeres cabeza de familia y población desplazada, con el objetivo de apoyar la creación de empleo en Colombia y mejorar la calidad de vida de empresarios y familias. El programa MBA es básicamente un programa de formación a empresarios que busca incentivar y consolidar a las Mypes a través de tres estrategias de formación en la administración, el mercadeo y la estrategia.

Tabla 1. Clasificación legal de las Mipymes por tamaño en Colombia

Tipo de empresa	Número de empleados	Activos totales (SMLMV)
Microempresa	<=10	<=500 (excluida la vivienda)
Pequeña	11-50	501-5.000
Mediana	51-200	5.001-15.000
Grande	201 en adelante	15.000 en adelante

Fuente: Elaboración propia a partir de Ley 905 de 2004.

Gobierno Nacional, República de Colombia.

Entre los muchos enfoques administrativos y de gestión en los que se puede basar una organización para consolidar su cultura organizacional, se encuentra la PE, proceso utilizado dentro de la gestión organizacional para diseñar, implementar y evaluar decisiones dirigidas a alcanzar objetivos propuestos para desarrollar en el largo plazo. La planeación es un factor determinante al momento de fijar objetivos de mediano y largo plazo en las empresas. Según Haime (2008), la planeación es el proceso mediante el cual se toman decisiones en el presente según las previsiones de un futuro posible, y sobre la base de las estrategias definidas se anticipan y aprovechan los cambios del entorno, mitigando así el impacto negativo que estos puedan tener en las organizaciones.

Por su parte, la estrategia es un factor determinante que permite un mejor direccionamiento de las organizaciones. Francés (2006), afirma que la estrategia se refiere a la combinación de medios que se emplean para alcanzar los objetivos cuando está presente la incertidumbre. Por su parte, Fernández (2004), establece que las estrategias son acciones que emprenden los gerentes luego de un proceso de investigación, y que tienen como fin alcanzar unos objetivos en el tiempo partiendo de una posición determinada frente a competidores directos y con unas previsiones de crecimiento esperadas.

Teniendo en cuenta que el objetivo del director de una empresa es crear valor y mantenerse en el mercado, para alcanzar este fin último no es suficiente la formulación de estrategias y acciones. Un director debe desarrollar capacidades que le permitan obtener los resultados y crear ventajas competitivas que lo protejan de la incertidumbre y los riesgos que caracterizan los mercados. Para Reyes (2012), el desarrollo de un pensamiento estratégico se da cuando los gerentes, a partir de un proceso mental sistemático y organizado, logran diseñar y desarrollar acciones que estimulan el crecimiento constante de la empresa a partir de la creación de ventajas competitivas permanentes.

Se infiere de dichos conceptos que la PE representa un conjunto de objetivos y metas que se traza una organización, para lo cual dispone unos medios a fin de alcanzar dichos objetivos. David (2003), define la PE como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Por lo tanto, se podría decir que la dirección estratégica se centra en la integración de subprocesos internos de la empresa, tales como la gestión del talento humano, de mercadeo y publicidad, contables y financieros, producción o prestación de servicios, operaciones logísticas, investigación y desarrollo (I+D), etc., todos ellos hoy interrelacionados con el uso de las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para conseguir una empresa exitosa y adaptada a un macro entorno económico y garantizar la supervivencia y sostenibilidad de la organización (David, 2003).

Uno de los grandes interrogantes sería, entonces, ¿por qué hacer planeación estratégica? Según Goodstein, Nolan y Pfeiffe (1998), la PE permite desarrollar capacidades para analizar y comprender el comportamiento del sector (competidores, clientes, productos sustitutos y complementarios) del cual se hace parte. Además, permite identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa, lo cual posibilita tener un mayor grado de competitividad y sostenibilidad.

De acuerdo con la teoría administrativa, el Plan Estratégico de una empresa analiza su situación actual partiendo de la pregunta sencilla y básica que debe hacerse todo gerente o grupo de directivos sobre a dónde se quiere llegar, y como parte del desarrollo del direccionamiento estratégico aplicar una metodología en la cual se desarrollen diferentes acciones y análisis combinando visiones micro y macroeconómicas de los posibles problemas empresariales. Fuentes y Luna (2011), establecen que en las teorías administrativas existen varios modelos de planificación estratégica, entre los que se encuentran el modelo de gestión y administración estratégica propuesto por Fred David; el modelo de cuadro de mando integral propuesto por Kaplan y Norton, y el modelo de planeación estratégica aplicada propuesto por Goodstein *et al.* Sin embargo, se puede decir que los modelos teóricos utilizados para desarrollar planes estratégicos se enmarcan dentro de la línea de pensamiento estratégico y prospectivo (Pulido, 2006).

En la Tabla 2 se resumen algunas de las aproximaciones teóricas a las herramientas utilizadas para realizar análisis y PE dentro de las organizaciones, y diferentes posturas teóricas que se usan en diferentes contextos para desarrollar planes de acción que se adapten e interactúen

(Fuentes y Luna, 2011), y que a su vez permitan el diseño y la puesta en marcha de estrategias que creen valor en entornos empresariales (Pulido, 2006).

Tabla 2. Herramientas utilizadas para el análisis y la planeación estratégica (PE).

Herramienta de PE	Definición
Matriz DOFA	Herramienta para realizar el diagnóstico del entorno interno y externo de la empresa; ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: de fortalezas y oportunidades (FO), de debilidades y oportunidades (DO), de debilidades y amenazas (DA), de fortalezas y amenazas (FA).
Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael E Porter	El modelo se utiliza para identificar y analizar las fuerzas que afectan un sector de la industria, evalúa: amenaza ante nuevos competidores, el poder de la negociación con los proveedores y clientes, identificar amenaza de ingresos por productos sustitutos, la rivalidad entre los competidores.
Las tres disciplinas del valor – (<i>The Discipline of Market Leaders</i> , de Michael Treacy y Fred Wiersema)	Se basa en el establecimiento de tres valores: Excelencia operacional, Liderazgo de producto y Conocimiento íntimo del consumidor.
Matriz de ANSOFF o de producto-mercado de Igor Ansoff	Herramientas para determinar la dirección estratégica de crecimiento de la empresa. Relaciona los productos con los mercados, clasificando el binomio producto-mercado con criterios de novedad y actualidad.
Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) y del Factor Externo (MEFE).	La MEFI permite analizar los elementos propios del negocio “fortaleza y debilidades” y, la MEFE los elementos externos “oportunidades y amenazas”.
Matriz interna-externa –MIME-	Herramienta para cruzar información proveniente de la matriz MEFE y MEFI para obtener una idea de posición estratégica recomendada y el tipo de estrategia que debe implantar la empresa.

Herramienta de PE	Definición
Matriz de posición estratégica y evaluación (PEEA)	Herramienta para determinar la posición de la empresa y el tipo de estrategia que debe implantar, se construye sobre cuatro (4) ejes: Fortaleza Financiera (FF), Ventaja Competitiva (VC), Estabilidad Ambiental (EA) y Fortaleza de la Industria (FI).
Matriz del perfil competitivo (MPC)	Herramienta para comparar la empresa y sus rivales, estableciendo debilidades y fortalezas relativas
Matriz de Planificación Estratégica Cuantitativa (MPEC)	Matriz que intenta determinar la atraktividad de una estrategia en función de las limitaciones y capacidades operativas específicas de la organización analizada.
Cuadro de mando integral (<i>Balanced Scorecard</i> BSC). <i>Metodología Kaplan y Norton</i>	Herramientas eficaces para implementar y llevar a la práctica el plan estratégico de la empresa, desde las perspectivas: financiera, clientes, procesos internos e Innovación y aprendizaje.
Planeación estratégica aplicada. Leonard Goodstein, Timothy Nolan y William Pfeiffer	Proceso mediante el cual directivos guías de una organización prevén el futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para lograrlo. Permite decidir antes de que se requiera la acción.

Fuente: Elaboración propia a partir de Pulgarín y Rivera (2012)

Varias investigaciones (Uribe, 2007; Vargas y López, 2012; Kraus, Reiche y Henning, 2007), han demostrado que entre los principales retos que tienen las pymes, está el compromiso de realizar procesos de PE adecuados, formales y menos intuitivos, que les permitan ser eficientes y sostenibles en el tiempo. Uno de los principales hallazgos de estas investigaciones está en determinar que los procesos de PE en las pymes son incompletos, que existe una falta de personal capacitado para desarrollar dichos procesos, y que aspectos como la alta rotación de personal, la poca voluntad de los colaboradores en cabeza de unos líderes, y la falta de relaciones laborales sólidas crean ambigüedades que limitan y complejizan los procesos de planificación. Wang, Walter y Redmond (2007), establecieron que los niveles de PE más altos se encuentran en empresas que tienen propietarios o gerentes que orientan y centran su gestión y administración al crecimiento en términos económicos, mientras que las gerencias que persiguen agendas personales de tipo no económico presentan niveles muy bajos de PE.

En un estudio cualitativo y de corte etnográfico sobre 329 pymes ubicadas en el barrio Chapinero de Bogotá, se establece que el comportamiento organizacional de las empresas estudiadas es temporal y cortoplacista, en el cual el proceso de toma de decisiones contiene un amplio contenido emocional que carece de un análisis sistemático y riguroso de aspectos metodológicos que involucra la PE (Castaño, 2010).

Sánchez (2003), por su parte, en su estudio exploratorio de 29 pymes del sector alimentos en Bogotá, concluyó que mientras las grandes empresas sí crean, desarrollan y sistematizan por escrito herramientas, y hacen de la PE un proceso creativo y dinámico, las pequeñas y medianas empresas por lo general carecen de documentos escritos en donde se plasmen dichos procesos, lo cual hace difícil y complejo su análisis, el estudio concluye que las pymes investigadas carecen de propósitos claros en su gestión y de una manera reduccionista solo ven el ánimo de lucro y la obtención de rendimientos en el corto plazo, sin considerar el establecimiento de estrategias de largo alcance que les permitan un crecimiento más sostenible en el tiempo.

Metodología

Esta investigación es un estudio exploratorio de corte cualitativo, que propone la revisión y el análisis bibliográfico de documentos de textos y artículos de corte científicos y con rigor académico, con la cual se pretende realizar una aproximación teórica, académico-científica de la PE como herramienta fundamental en el proceso de toma de decisiones de las pymes, a partir de identificar y caracterizar las herramientas utilizadas por los gerentes de pymes del valle de Aburrá al momento de realizar planes de acción de largo alcance, bajo el supuesto de que la planificación y el establecimiento de acciones estratégicas concretas llevan a la identificación de factores críticos de éxito, y que un proceso estratégico de decisiones se puede convertir en ventajas competitivas que coadyuven a lograr crecimiento sostenible en el tiempo y permanencia en el mercado.

Adicionalmente, se propone el diseño y recolección de información de fuentes primarias a partir de una encuesta a empresarios del Valle de Aburrá, con el objetivo de determinar si estas pymes realizan o no el proceso adecuado de PE. La intención principal del diseño de este instrumento es analizar varios factores que inciden en el proceso de elaboración de una correcta PE, tales como el conocimiento interno y externo de la organización. En cuanto al factor interno, se busca saber si las pymes tienen claros sus valores o principios, cuáles son las herramientas

que utilizan para planificar la política y estrategia de la empresa, cuáles son los métodos que utilizan para recolectar y analizar información de sus empleados, entre otros aspectos. Con respecto al análisis del factor externo, se busca conocer cuál es el medio utilizado para definir el mercado y el segmento del mismo.

Para determinar la muestra, se tomó como población los empresarios que hacen parte del programa MBA (Método Base de Aceleración empresarial) y el tipo de muestreo fue aleatorio simple, en el cual se estableció que un número prudente de encuestas podría ser 90 del total de 142 empresarios pertenecientes al programa, es decir que fueron entrevistados más del 60 % de los empresarios de dicho programa.

Adicionalmente, se realizan ocho entrevistas semiestructuradas, con diez preguntas abiertas, a directivos de pymes escogidos aleatoriamente de varios trabajos de investigación desarrollados dentro de la materia de Planeación Estratégica, orientada por la docente María Alexandra Arango en el Tecnológico de Antioquia, como parte de la formación de profesionales de los programas de Contaduría Pública y Administración Financiera. El objetivo principal de estas entrevistas es el de indagar sobre las características específicas del proceso de PE realizado por los directivos en las empresas. Para la aplicación de las entrevistas se elaboró un cuestionario guía basado en lo que se propone desde la teoría y la academia respecto de lo que se debe hacer cuando se desarrolla una adecuada PE en las organizaciones. La entrevista se realiza directamente a los empresarios, gerentes, directores, o líderes de las empresas, es decir, a aquellas ocho personas que planean las diferentes actividades y toman decisiones dentro de las respectivas unidades de negocio.

Como lo expresan Hernández, Fernández y Baptista (2014), los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Resultados y Discusiones

En la Tabla 3 se puede apreciar, de acuerdo con las encuestas realizadas a los 90 empresarios pertenecientes al programa de formación MBA de Interactuar, la actividad económica de las organizaciones y los respectivos rangos de la cantidad de empleados contratados.

Tabla 3. Actividad económica y cantidad de empleados

Actividad económica/Empleados	Cantidad
Comercial	17
0 y 10 empleados	14
11 y 30 empleados	3
Industrial	21
0 y 10 empleados	15
11 y 30 empleados	4
31 y 50 empleados	2
Mixta	21
0 y 10 empleados	19
11 y 30 empleados	2
Otro	2
0 y 10 empleados	1
11 y 30 empleados	1
Servicios	29
0 y 10 empleados	24
11 y 30 empleados	5
Total general	90

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos

En la Tabla 4 se especifica el nombre del cargo desempeñado (pregunta abierta) por las personas que respondieron la encuesta y su nivel de formación.

Tabla 4. Actividad económica y cantidad de empleados

Cargo/Formación profesional	Cantidad
Administrativo	9
Bachiller	2
Pregrado	4
Técnico	1
Tecnólogo	2
Directora creativa	1
Posgrado	1
Gerente	80

Cargo/Formación profesional	Cantidad
Bachiller	8
Posgrado	13
Pregrado	37
Técnico	11
Tecnólogo	11
Total general	90

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos

Adicionalmente, en la Figura 1 se muestra que la mayoría de las empresas han definido la misión, la visión y los valores; se puede concluir, entonces, que el 80 %, es decir, entre 78 y 80 gerentes encuestados, han definido los componentes filosóficos de la empresa. Sin embargo, únicamente el 37 % manifiesta contar con presupuestos y el 45 % cuenta con estrategias y tácticas definidas, por lo tanto, se puede inferir que más de la mitad de las empresas analizadas en la muestra probablemente no cuentan con planes operativos y financieros. Todo plan estratégico debe tener formulados indicadores e instrumentos de medición de los objetivos y de la estrategia y así no correr el riesgo de que se convierta en un simple documento de escritorio.

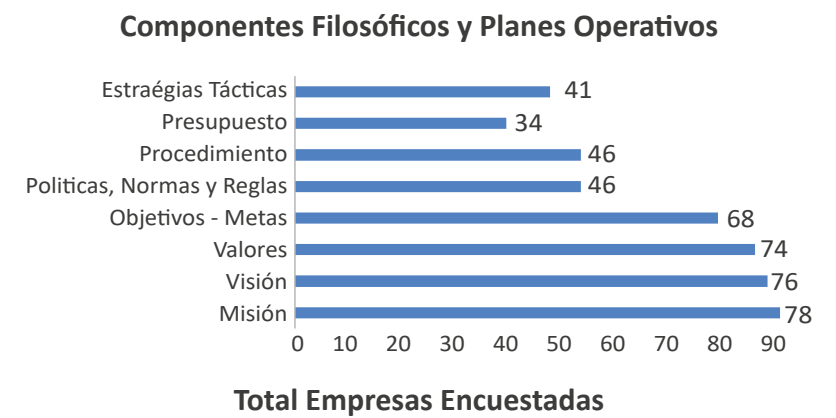


Figura 1. Componentes filosóficos y planes operativos

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, la Figura 2 muestra la utilización de herramientas de análisis competitivo por parte de los empresarios encuestados. De acuerdo a los resultados obtenidos, la herramienta más usada es el

análisis externo, el cual identifica oportunidades y amenazas, los datos arrojan que el 61 %, es decir, 55 de las 90 empresas analizadas utilizan esta herramienta, sin embargo, un promedio del 20 % únicamente utilizan herramientas como el PESTEL y las 5 fuerzas de Porter, y sólo una empresa utiliza la Matriz de Boston Consulting.

Los datos analizados sugieren que posiblemente las PyMes encuestadas no utilizan herramientas para hacer un análisis estratégico en el sentido estricto de la palabra, lo cual les permitiría identificar con total claridad su ventaja competitiva, sus competidores y mercados, hacer lectura de la industria y del macro-entorno, y así tener la información suficiente para estructurar un plan estratégico completo con la asignación de responsables y recursos y no emplear un plan informal. Es indispensable que los procesos de planeación estratégica se realicen con una adecuada metodología y no se conviertan en un ejercicio lingüístico o intuitivo, distanciado de los aspectos claves para la definición de estrategias competitivas que estén alineados con el componente teleológico de la empresa, el mercado, la industria y el entorno general.

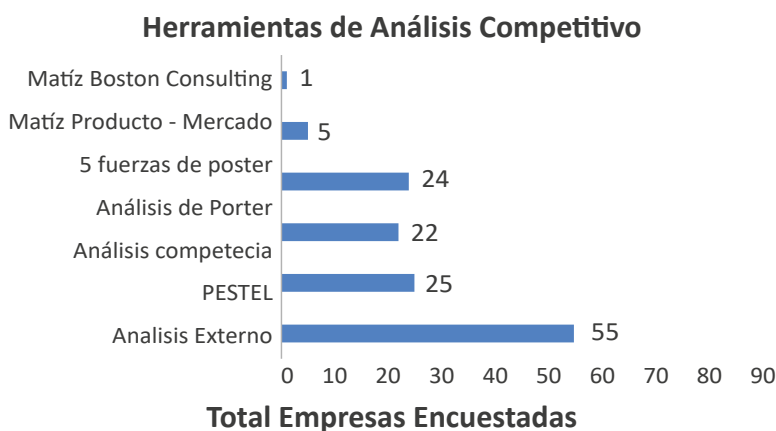


Figura 2. Herramientas de análisis competitivo

Fuente: Elaboración propia

La Figura 3 muestra el uso de herramientas estratégicas, tales como la matriz DOFA, el establecimiento de criterios de éxito y el cuadro de mando integral (*Balanced Scorecard*). Los datos muestran que la herramienta más utilizada es la matriz DOFA, ya que 62 empresarios la utilizan para determinar factores externos e internos. Adicionalmente, tan solo un 30 % de las empresas han establecido factores críticos de éxito y han elaborado

un mapa estratégico, y únicamente un 17 %, es decir 16 empresas, tienen estipulado su cuadro de mando integral. Se hace necesario que los gerentes se formen en aspectos metodológicos y de aplicación de la planeación estratégica, ya que esta permite a las organizaciones definir su visión MEGA (meta gigante y audaz), y como lo expresan James C. Collins y Jerry L. Porras en su libro *Empresas que perduran*, las organizaciones exitosas tienen una clara razón de ser, una estrategia explícita y alinean las actividades de la organización para implementar la estrategia de forma pertinente, efectiva y eficiente (Collins y Porras, 1995)

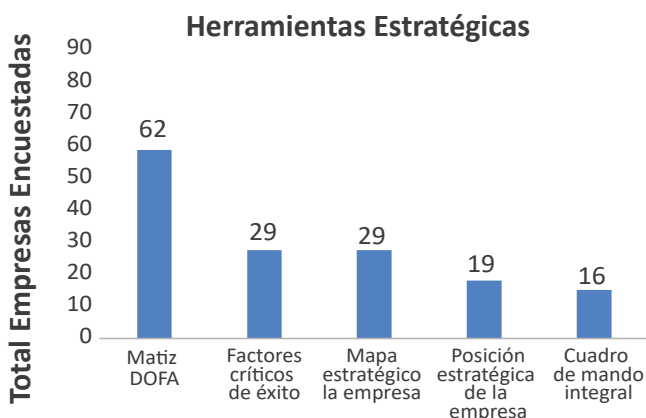


Figura 3. Herramientas de análisis competitivo

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la aplicación de las entrevistas, se elaboró un cuestionario guía basado en el proceso de planeación estratégica. La entrevista se realiza directamente a los empresarios, gerentes, directores, o líderes de las empresas, es decir, a aquellas ocho personas que planean las diferentes actividades y toman decisiones dentro de las respectivas unidades de negocio. De las ocho empresas participantes, cuatro pertenecen al sector servicios, dos al industrial y las otras dos al sector comercial.

La primera pregunta hace referencia al establecimiento del componente filosófico. A esta pregunta las ocho empresas respondieron que tienen redactadas la misión y la visión y cuentan con un plan para comunicarlas que consiste en jornadas de inducción, capacitación y socialización al grupo de colaboradores, además, este componente se comunica a través de la página web, intranet, carteleras y documentos institucionales. Los entrevistados reconocen que hace falta mayor cultura para que los

colaboradores la tengan como eje transversal en sus funciones diarias, hace falta compromiso, dirección y apoyo por parte de las personas encargadas de direccionar las unidades de negocio.

Es importante mencionar que únicamente dos empresas de las entrevistadas tienen delimitada la visión en el tiempo. Un adecuado proceso de planificación debe incluir un diagnóstico permanente al igual que un análisis y seguimiento del plan de acción de la empresa, que permitan la realización constante de una evaluación de la estrategia competitiva implantada, evitando al máximo que los equipos encargados de realizar los procesos de planeación estratégica confundan la estrategia con la táctica o con la misma planeación operacional.

La mayor parte del grupo de empresarios manifiesta no tener herramientas o metodologías estandarizadas para realizar un diagnóstico en el sentido estricto de la palabra, de modo que determinar la situación real de la empresa no es posible debido principalmente a la falta de información adecuada. Se evidencia con la información recogida, que en la mayoría de los casos se hacen análisis del mercado usando el apoyo de estadísticas obtenidas por otras fuentes y algunos en ocasiones aplican encuestas a clientes internos y externos, pero no como un proceso permanente de recolección de información que permita realizar procesos de evaluación.

Por otra parte, únicamente dos de los entrevistados afirman que anualmente se realizan encuentros estratégicos bajo el liderazgo de los presidentes, vicepresidentes y asesores externos especializados, con el ánimo de conocer mejor el entorno interno y externo, y que las sistematizaciones de estos encuentros se utilizan para hacer un análisis que determine claramente hacia dónde se quiere ir y qué tipo de decisiones se tomarán para el largo plazo. Asimismo, manifestaron hacer seguimientos semanales recopilando información cuantitativa y cualitativa del clima laboral y del sentir del grupo de colaboradores.

Es de anotar que todos los entrevistados así sea de manera empírica, expresan en qué situación se encuentra la empresa: tres de las cinco empresas creen estar en excelente posición, de ataque, de crecimiento y de desarrollo; adicionalmente, expresan tener suficientes fortalezas para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas. Se evidencia, según la información recogida, que las demás empresas están en una posición de punto de equilibrio, donde ellos tienen la percepción de que el factor riesgo está controlado y las actividades principales se llevan a cabo sin mayor esfuerzo.

Entre las preguntas realizadas durante la entrevista, se les solicitó listar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se evidencia con ello que la mayoría no tienen claros los conceptos ni cómo realizar el análisis de esta herramienta. Sin embargo, según la información recolectada, tres empresas que consideran, de acuerdo a su percepción, que tienen una posición de éxito en el mercado, tienen mayor claridad conceptual del análisis DOFA y del respectivo cruce para definir estrategias con sus respectivas tácticas, permitiéndoles aprovechar oportunidades y contrarrestar amenazas.

En otra de las indagaciones hechas sobre el entorno de las estrategias competitivas ejecutadas en la actualidad, la información arrojada muestra una clara inclinación a confundir el concepto con la táctica. Una muestra de ello es la ausencia de los conceptos básicos de las estrategias competitivas más comunes, como la penetración de mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo del producto, la integración hacia delante y hacia atrás, la diversificación concéntrica de conglomerado u horizontal, el riesgo compartido *Joint Venture*, etc. Se puede ver también una clara confusión conceptual de la ventaja competitiva de las empresas: tres de los entrevistados confundieron el concepto de planeación; dos manifiestan no tenerla identificada, y tres argumentan tenerla clara e identificada. Por otra parte, todos manifiestan realizar actividades de planeación, aunque solo dos de los entrevistados lo hacen a largo plazo y casi la mitad de los empresarios llevan a cabo actividades de *feedback* con la intención de evaluar el cumplimiento de lo planeado.

Los datos analizados muestran que la mayoría de las pymes realizan planeación a corto plazo, sin embargo, únicamente el 50 % desarrollan planes estratégicos y sólo la tercera parte cuentan con planes operativos definidos, situación común en las micro y pequeñas empresas, donde el liderazgo estratégico y operativo está, por lo general, en cabeza del empresario o de un administrador general, sin embargo, ello no significa que no se tengan claro los conceptos teóricos de la PE, sólo que no se logra evidenciar una aplicación práctica. Se puede concluir entonces, según la muestra y la información recolectada, que las pymes no aplican estrategias competitivas, las cuales son de suma importancia para la elaboración de una planeación estratégica eficiente y eficaz que les permita, por un lado, tener un buen control sobre los distribuidores, proveedores y competidores y, por el otro, aumentar fronteras de posibilidades de producción.

Conclusiones y Recomendaciones

Evidencian los resultados la necesidad, importancia y ventajas que daría a las empresas encuestadas hacer planeación estratégica con la rigurosidad exigida por el proceso y no desde la informalidad, como lo señalan Thompson, Strickland y Gamble (2012, p. 22), en el libro *Administración estratégica*, donde hacen referencia a la importancia que tiene la planeación y cómo marca la diferencia en las organizaciones. Según estos autores, lo que separa una estrategia poderosa de una común es la capacidad de la dirección para forjar una serie de movimientos, tanto en el mercado como al interior de la empresa, que la alejen de sus rivales e inclinen la balanza a su favor, para dar razones a los clientes para que la prefieran y además producir una ventaja sustentable sobre sus rivales.

Uno de los grandes retos de quienes administran hoy las pymes es identificar la situación actual de la empresa y cuáles han de ser las estrategias y tácticas para lograr sus objetivos y obtener la posición deseada en el mercado. Tener una cultura organizacional basada en una PE adecuada puede hacer la empresa más flexible y dinámica para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, y además motivar, retener y atraer un equipo de trabajo más sólido y comprometido.

De acuerdo con Saloner, Shepard y Podolny (2005, p. 16), la PE tiene como objetivo fundamental dar apoyo al empresario, gerente o administrador(a) en la búsqueda continua de metodologías, mediante el desarrollo y la retroalimentación de un conjunto de herramientas y mapas conceptuales que permitan descubrir las relaciones multidimensionales que existen entre las decisiones tomadas por los estrategas y los resultados alcanzados por la organización. Por eso, de acuerdo a los resultados de la presente investigación, se recomienda que las pymes replanteen sus procesos de PE teniendo presente que las discusiones y decisiones las deben guiar personas que sean capaces de liderar un sistema de comunicación, un sistema de información y un sistema de formación en la empresa, pero que además realicen el seguimiento y el monitoreo por medio de herramientas como el cuadro de mando integral (*Balanced Scorecard*).

El mercado de carácter global, dinámico y cambiante demuestra que no basta con gestionar únicamente con indicadores financieros, se hace necesario utilizar indicadores no financieros (innovación y aprendizaje, procesos internos, clientes), que apoyados en la metodología del *Balanced Scorecard* ayudan a concentrar los esfuerzos de los líderes en crear verdadero valor a medio y largo plazo para la empresa.

Existe varios tipos de planeación: operativa (corto plazo), táctica (mediano plazo) y estratégica (largo plazo). El objetivo principal de la planeación es definir situaciones (favorables o desfavorables) y la orientación y dirección de la empresa a largo plazo mediante la evaluación de los siguientes aspectos: dónde se encuentra la empresa, qué necesidades tiene, en qué dirección quiere llevarse y cómo plantea llegar hasta allá. Pero para ello se requiere tomar decisiones asertivas sobre dónde y cómo aplicar y hacer uso de los recursos limitados de la empresa, concentrarse en los factores claves para el éxito y en sus prioridades más relevantes para lograr los mejores resultados.

El cometido descrito en el párrafo anterior, en una pyme recae primordialmente en el gerente o dueño, pero, por lo general, muchos de ellos piensan que el futuro es demasiado contingente y versátil como para poder dirigirse o controlarse. Lo expresado por las personas encuestadas y entrevistadas no está ajeno a esta realidad, ellos consideran que la PE introduce rigidez y entorpece su desempeño, por lo cual prefieren enfocarse en la planeación operativa, con el agravante de una supuesta satisfacción con una rentabilidad positiva.

Referencias Bibliográficas

- Cardozo, E., Velásquez, Y. y Rodríguez, C. (2012). El concepto y la clasificación de PYME en América Latina. En *Global Conference on Business and Finance* (pp. 1630-1641), San José, Costa Rica.
- Castaño, A. (2010). Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá. Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre. *Contaduría y Administración*, (235), 147-173.
- Collins, J. y Porras, J. (1995). *Empresas que perduran*. Bogotá: Ed. Norma.
- Cuero, J. E., Ortigón, A. M., Guevara, M. I., Montoya, C. A., Orozco, L. P. y Ortiz, Y. A. (2007). *Planeación Estratégica*. Cali.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Echeverri, J. (21 de Abril de 2016). Retos para las Mipymes Antioquia 2016. Medellín, Colombia: Cámara de Comercio de Medellín.
- Fernández, A. (2004). *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S. A.

- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa*. México D. F.: Pearson Educación.
- Fuentes, T. y Luna, M. (2011). Análisis de tres modelos de planificación estratégica bajo cinco principios del pensamiento complejo. *REDIP-Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(2).
- Goodstein, L., Nolan, T. y Pfeiffer, W. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*. (Traducción de Magaly Bernal Osorio). Bogotá: McGraw Hill.
- Haime, L. (2008). *Planeación financiera en la empresa moderna*. México D.F.: Ediciones Fiscales ISEF.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: McGraw Hill.
- Kraus, S., Reiche, S. & Henning, C. (2007). Implications of strategic planning in SMEs for international entrepreneurship research and practice. In M. Terziovski (Ed.), *Energizing Management through Innovation and Entrepreneurship: European Research and Practice* (pp. 110-127). London: Routledge.
- Pulgarín, S. y Rivera, H. (2012). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Criterio libre*, 10(16), 89-114.
- Pulido, B. (2006). *Estrategia y modelos estratégicos. Aproximación desde la teoría*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Centro de Pensamiento Estratégico y Prospectiva.
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Indiana: Palibrio.
- Rodríguez, O. J., Erazo, S. C. y Castro, A. (2013). Determinantes de los planes estratégicos de los sistemas de información en las Pymes colombianas: caso Santiago de Cali - Colombia. *Revista Entramado*, 9(1), 27-35.
- Saloner, G., Shepard, A. y Podolny, J. (2005). *Administración estratégica*. México: Limusa Wiley
- Sánchez, J. (2003). Estrategia integral para Pymes innovadoras. *Escuela de Administración de Negocios*, (47), 34-45.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., Gamble, E. y Peteraf, M. A. (2012). *Administración estratégica*. 18ª ed. Mac Graw Hill.

- Uribe, R. (2007). Estructura y cultura organizacional en la Pyme colombiana: Análisis en empresas bogotanas. *Cuadernos de Administración*, (38), 73-85.
- Vargas, J. H. y López, J. d. (2012). Ambigüedad organizacional en la planeación estratégica. *Revista de Administração FACES Journal*, 11(2), 45-67.
- Wang, C., Walker, E. y Redmond, J. (2007). Explaining the lack of strategic planning in SMEs: The importance of owner motivation. *ECU Publications Preview* [Online], 1-16. Recuperado de <https://ro.ecu.edu.au/ecuworks/1454/>



Capítulo 7

El Rol de la Integración de los Sistemas de Información y su Impacto en el Rendimiento de Pequeñas y Medianas Empresas

Information Systems Integration Role and its Impact on the Performance of Small and Medium-Sized Enterprises

Demian Ábrego Almazán
José Melchor Medina Quintero
Fernando Ortiz Rodríguez
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Ábrego, D., Medina., J. y Ortiz, F. (2018). El rol de la integración de los sistemas de información y su impacto en el rendimiento de pequeñas y medianas empresas. Capítulo 7. pp. 182-203. En Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018), Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

En los tiempos actuales de globalización, las empresas requieren sistemas de información eficientes que les aporten ventajas competitivas, por lo cual la revisión de su calidad se hace indispensable. Por ello, el presente estudio evalúa el modelo de éxito de DeLone y McLean, al cual se suma un conjunto de constructos que representan características de la integración de sistemas de información, para investigar la forma en que influyen en el rendimiento organizacional de pequeñas y medianas empresas. Para ello, se recolectaron 366 cuestionarios de las principales ciudades del estado

de Tamaulipas, México. La técnica de análisis fue a través de PLS–SEM. En general, el modelo funciona bien para explicar las relaciones entre constructos, asimismo, la investigación muestra que ciertos factores de integración y variables de éxito son claves y con efectos positivos en el rendimiento empresarial.

Palabras clave: éxito de sistemas de información, factores de integración, Pymes, rendimiento organizacional.

Abstract

In the current times of globalization, companies require efficient information systems that provide them with competitive advantages, for which the review of its benefits is essential. Therefore, this research aims to evaluate the theoretical model of DeLone y McLean, to which a set of constructs that represents the characteristics of information systems integration are added, to study the way they influence organizational performance of small and medium-sized enterprises. Data was acquired throughout a survey (366 questionnaires) applied in the main cities of Tamaulipas state, Mexico. The analysis technique was through PLS-SEM. Overall, the model works well to explain the relationships between constructs also. Research shows that certain factors of integration and success are key variables and positive effects on organizational performance.

Keywords: success of information systems, integration factors, SMEs, organizational performance.

Introducción

La competitividad empresarial, las regulaciones gubernamentales y la constante búsqueda de una mayor eficiencia en los procesos de negocios, han impulsado a las empresas a invertir e integrar sistemas de información (SI) a sus diferentes actividades diarias, pero a su vez, a determinar su rentabilidad y valor estratégico (Gable, Sedera y Chan, 2008), dado que, como cualquier otra inversión realizada, debe ser resultado de una cuidadosa consideración de la alta dirección, puesto que los riesgos asociados a su implementación rivalizan con sus potenciales beneficios (Gorla, Somers y Wong, 2010). Ante este escenario, especialistas del área de los SI manifiestan interés en profundizar en el entendimiento de su éxito, cuestión considerada como eje central en esta área del conocimiento (Tate, Sedera, McLean y Burton-Jones, 2014), ya que su estudio puede suministrar información que permita mejorar las medidas existentes e identificar nuevas formas de estimarlo.

Prueba de lo anterior es la diversidad de estudios empíricos que se han llevado a cabo en los últimos años (Urbach, Smolnik y Riempp, 2009; Petter, DeLone y McLean, 2013). De su examen se puede inferir la aplicación de diversos tipos de análisis inferenciales, perspectivas de evaluación, objetos y unidades de estudio todos fundamentados en referentes teóricos, los cuales van desde la aceptación por parte del usuario hasta modelos que permiten medir su éxito o una combinación de ambos. No obstante, también se identifica que los beneficios de los SI frecuentemente son menores a las expectativas esperadas o no se materializan del todo (Fadel, 2012), asimismo, se exterioriza que las relaciones y los constructos sobre su éxito, y de factores del ámbito social, tecnológico u organizativo que puedan influirlos, con frecuencia son inconsistentes y limitados (Petter, DeLone, y McLean, 2013)

En consecuencia, el presente estudio analiza cómo influyen los factores del ámbito de integración de SI en la calidad y, por ende, en la eficiencia organizacional, en 366 pequeñas y medianas empresas (Pymes) del estado de Tamaulipas, México, todo desde la percepción de gerentes generales y de contabilidad. Para ello la presente investigación se basa en el modelo de éxito de SI de DeLone y McLean, dado que se ha comprobado su eficiencia para este tipo de estudios. Para el tratamiento estadístico de los datos se emplea la herramienta estadística Mínimos Cuadrados Parciales (PLS, por sus siglas en inglés), la cual permite hacer análisis del modelo teórico propuesto tanto de forma global como por segmentos y lograr contestar la interrogante: ¿Cómo afectan los factores del ámbito de integración de

SI en su calidad y por ende su eficiencia en la consecución de objetivos empresariales? Pero, al mismo tiempo, poder abonar conocimiento actual de los denominados factores determinantes de éxito de los SI.

Para alcanzar la meta, la estructura del presente documento es la siguiente: Primero, se describe el modelo de investigación aplicado y las hipótesis que se derivan del mismo, luego, el método utilizado y el análisis realizado a los datos recolectados, y, finalmente, se exponen las conclusiones y futuras líneas de investigación.

Revisión de la Literatura

Los sistemas de información y su evaluación en las organizaciones

Actualmente, los datos fluyen a velocidades y en cantidades inimaginables de forma concurrente y tiempo real desde casi cualquier parte del planeta, lo que permite, si se habla en términos de producción y administración de empresas, por ejemplo, aumentar el conocimiento y la innovación constante de bienes y servicios o quizás mejorar su propia gestión, es decir, cumplen un papel relevante en la consecución de sus objetivos. Por lo tanto, la aplicación de SI se ha convertido en un medio indispensable para poderlos gestionar y así convertirlos en información útil y relevante para las organizaciones, debido a que son capaces de compilarlos, procesarlos y propagarlos a todas las partes interesadas, todo ello mediante un conjunto de recursos humanos, financieros y tecnológicos (Davis, 2000). En otras palabras, los SI ofrecen una serie de ventajas y beneficios a las organizaciones, al permitirles poder diferenciarse de la competencia y obtener mejores condiciones de operación, de posicionamiento de mercado, etc.

La relevancia de los SI en el ámbito de negocios se puede ver aún más reforzada por la tendencia actual de llevar a cabo las actividades comerciales a nivel global (sea entre competidores, empresas y consumidores o entre los propios consumidores), en la que la mayoría de las operaciones de compra, venta, pagos, control de proveedores, de mercado, etc., se realizan por medio de SI, lo que supone traerá como consecuencia una mayor disposición de información tanto a las empresas como a sus consumidores, lo que confirma la exigencia de obtenerla con calidad, bajo esquemas de fácil acceso y de análisis que permitan a los interesados tomar decisiones más fundamentadas, de forma ágil y expedita, pero también encontrar nuevas o mejores estimaciones que capturen la experiencia del usuario o de la propia organización con su uso o aplicación, puesto que los SI representan grandes inversiones y por lo

tanto se esperan mejores condiciones después de su implementación, no obstante, esto no se ve reflejado en la mayoría, por lo cual se percibe la necesidad de evaluarlos con el fin de determinar las causas que puedan afectar su aporte a las organizaciones.

Modelo de éxito de DeLone y McLean

El modelo de éxito de DeLone y McLean (D&M) surge a principios de la década de 1990, pero después de validarlo en una gran variedad de entornos de sistemas, fue actualizado en el año de 2003 a causa de las diferentes contribuciones obtenidas. Actualmente, es considerado como uno de los más influyentes para la investigación de SI (Petter *et al.*, 2013). Dicho modelo busca principalmente determinar el grado en que las partes interesadas de una organización creen que puede mejorar su situación con la aplicación de un SI. Cabe señalar que, dependiendo del punto de vista evaluado, el modelo puede ser estimado a nivel individual u organizacional.

En cuanto a su diseño o estructura, se puede dividir en dos grandes bloques relacionados. El primero se orienta a cuestiones concernientes con la calidad de un SI (calidad técnica-operativa, de la información provista y de los servicios que ofrece el *staff* de informática), mientras que el segundo bloque se dirige a cuestiones relacionadas con su efectividad en la gestión de la organización y su eficiencia operativa, todo ello a través de los constructos uso-utilidad, satisfacción del usuario y beneficios netos. Es importante señalar que el modelo de D&M no propone o incluye para la estimación del éxito de un SI, factores externos del ámbito social, técnico o administrativo que lo puedan influir o afectar (Petter *et al.*, 2013), lo cual en cierta medida limita su capacidad de estimación holística.

Ante esta situación, diversos investigadores han realizado esfuerzos con el fin de proponer o de confirmar variables que puedan influirlos (Rouibah, Hamdy y Al-Enezi, 2009; Dezdar y Ainin, 2011; Condori y Mauricio, 2012; Ahmad y Cuenca, 2013; Shaul y Tauber, 2013; Ha y Ahn, 2014), del análisis de estos estudios se puede inferir una diversidad de variables o factores detectados-aplicados y que, según los propios resultados obtenidos, influyen en la percepción de valor de un SI. Sin embargo, como comenta Petter *et al.* (2013), la investigación en este sector es incipiente, lo que permite detectar huecos en su conocimiento y por ello se invita a continuar con su estudio, ya que, según los mismos investigadores, si una organización desea adquirir mayor ventaja competitiva u otros beneficios derivados del uso de sus SI, debe comprenderlos.

Factores de integración de SI

La revisión de la literatura sobre el éxito de los SI apoya la idea de que los resultados de este tipo de tecnología en una organización se pueden ver afectados por diversos factores (internos-externos), que tienen un papel relevante en su desempeño o perspectiva de éxito. En este abanico de factores se destacan los relacionados con su integración a la empresa (apoyo a la alta gerencia, planeación de sistemas y aspectos de soporte tecnológico), por lo cual a continuación se abordarán de forma detallada.

El primer factor para comentar es el denominado apoyo a la alta gerencia, uno de los de mayor relevancia en la percepción positiva de éxito de un SI (Ahmad y Cuenca, 2013), ya que puede afectar la motivación y capacidad de absorción de los empleados y, por lo tanto, influir en su asimilación (Ha y Ahn, 2014). Su enfoque, entonces, para una organización, debería estar relacionado con cuestiones tales como el nivel de participación, la asignación de recursos y la gestión que la dirección proporciona para implementar y mantener sus SI (Dezdar y Ainin, 2011; Sadoughi, Kimiafar, Ahmadi y Shakeri, 2013). En cuanto a su relación con las dimensiones de éxito del SI, Hussein, Karim, Mohamed y Ahlan (2007) indican que influye de manera positiva y significativa. Para su estimación en la presente investigación se ha optado por los ítems propuestos por Zaided (2012) y Solano, García y Bernal (2014) a través de cuatro indicadores.

Con relación al factor planeación de SI, la literatura revisada permite evidenciar que se enfoca en actividades relacionadas con su desarrollo e implementación de forma óptima y conforme a lo establecido por las partes interesadas (Karim, Somers y Bhattacharjee, 2007; Ha y Ahn, 2014). Según Petter *et al.* (2013), se puede definir como el grado de eficiencia con que el *staff* de informática gestiona sus proyectos de base tecnológica. Por lo cual, la planeación se debe considerar como un elemento clave para determinar la calidad de los SI (Shaul y Tauber, 2013), sobre todo en un contexto latinoamericano, donde se manifiesta una baja inclusión de aspectos relacionados con la tecnología en los planes estratégicos de las organizaciones (Solano *et al.*, 2014), puesto que de realizarse de forma correcta podría evitar crisis inesperadas después de su implementación, aun cuando no existan suficientes recursos o soporte organizacional (Ha y Ahn, 2014). Su estimación en la presente investigación es a través de tres indicadores aplicados con antelación por Heo y Han (2003) y Solano *et al.* (2014).

Por su parte, el factor tecnológico ha sido empleado en la medición del éxito de los SI, de forma general se enfoca en cuestiones relacionadas con la adquisición y gestión de *hardware*, *software* y servicios, y para ello

se contemplan cuestiones relacionadas con la interfaz, metodologías de desarrollo, habilidades de programadores, infraestructura tecnológica, etc. (Kwan y García, 2014). En cuanto a su pertinencia, se ha comprobado que la infraestructura de tecnologías de información influye de forma relevante y positiva con su éxito (Petter *et al.*, 2013). Su medición en el presente estudio se realiza por medio de tres ítems derivados de las investigaciones de McGill y Klobas (2005) y Zaied (2012).

Como se puede apreciar, los factores determinantes de éxito son considerados como *input* para los constructos definidos para medir la calidad de los SI, mientras que los *outputs* serían la percepción de mejora detectada a través de la utilidad del sistema, de su satisfacción percibida, y de los beneficios obtenidos, sean organizacionales o individuales, es decir, el modelo implica una cadena de causalidad. Por lo tanto, es relevante determinar su relación, puesto que uno de los principales problemas para cualquier administración es la correlación directa entre lo invertido y lo obtenido por sus SI (Petter *et al.*, 2013). Con base en lo anterior, se establecen las siguientes hipótesis:

- H1.** Contar con una adecuada infraestructura tecnológica acorde con el tipo de tareas y requerimientos del SI dará lugar a un alto nivel de calidad de la información.
- H2.** Un alto nivel de apoyo por parte de la gerencia a los procesos de integración de sus sistemas de información se asocia con un alto nivel de calidad de la información.
- H3.** Un adecuado proceso de planeación de los SI se asocia positivamente con una mayor calidad de la información.
- H4.** Contar con una adecuada infraestructura tecnológica acorde con el tipo de tareas y requerimientos del SI dará lugar a un alto nivel de calidad del sistema.
- H5.** Un alto nivel de apoyo por parte de la gerencia a los procesos de integración de sus sistemas de información se asocia con un alto nivel de calidad del sistema.
- H6.** Un adecuado proceso de planeación de los SI se asocia positivamente con una mayor calidad del sistema.

Variables de calidad de los sistemas de información

En primera instancia, se analiza lo relativo a cuestiones relacionadas con la calidad de la información, que se considera un componente crítico e

indispensable en el estudio de un SI (Safdari *et al.*, 2014). Según Wongsim y Gao (2011), dicho constructo se refiere a la capacidad de los datos de estar en forma para su uso, por ello se ha tratado de evaluar con una variedad de atributos (exacta, oportuna, relevante, a tiempo, útil, etc.) (Solano *et al.*, 2014). En cuanto a su relación con las variables dependientes ‘satisfacción’ y ‘uso-utilidad’, Petter *et al.* (2008) comentan que influyen de manera positiva, sin embargo, hay quienes no encuentran una relación significativa (McGill, Hobbs y Klobas, 2003). Lo anterior permite sugerir que una baja calidad del constructo puede tener efectos negativos en la organización, por el contrario, información de calidad en términos de contenido puede llevar a mejoramiento en su desempeño.

Por su parte, la variable calidad del sistema representa las percepciones de la interacción que tienen los usuarios con el SI a lo largo del tiempo y para medirla los investigadores han desarrollado múltiples parámetros, todos asentados principalmente en su propio funcionamiento (Kumar, Smith y Bannerjee, 2004; Zaied, 2012), es decir, van dirigidos a las características técnicas y de funcionalidad (Gorla *et al.*, 2010). En cuanto a su efecto en las variables ‘satisfacción’ y ‘uso-utilidad’, Petter *et al.* (2008), han detectado relaciones positivas y significativas, confirmando con ello su relevancia. Su estimación se basa en cuatro ítems adaptados a partir de Gorla *et al.* (2010), Zaied (2012) y Lee y Kwon (2014). Sin duda, es un atributo efectivo al momento de evaluar el éxito de un SI. De esta forma, si se desea crear valor de negocio en las empresas por medio de este tipo de tecnología, es preciso garantizar sus prestaciones con un alto grado de integración y un mínimo de errores, por ello se plantean las siguientes hipótesis:

- H7.** Una interacción y un funcionamiento adecuados de los sistemas de información se interrelacionan positivamente con un mayor nivel de percepción de utilidad.
- H8.** Contar con una adecuada calidad de la información se interrelaciona positivamente con un mayor nivel de percepción de utilidad.
- H9.** Una interacción y funcionamiento adecuados de los sistemas de información se interrelacionan positivamente con un mayor nivel de satisfacción de usuario.
- H10.** Contar con una adecuada calidad de la información se interrelaciona positivamente con un mayor nivel de satisfacción del usuario.

Por otra parte, Au *et al.* (2008, p. 46), definen el constructo ‘satisfacción del usuario’ como “la evaluación afectiva y cognitiva que un usuario final tiene sobre el grado de cumplimiento que ha experimentado al utilizar o consumir un SI”, y es por eso uno de los constructos más referidos a la hora de evaluar su éxito, como consecuencia de que los instrumentos y las medidas utilizadas han sido confiables (Petter *et al.*, 2008). Ahora bien, en cuanto a su vínculo con las demás dimensiones del modelo, investigaciones sostienen una existencia positiva (Zaied, 2012; Lee y Kwon, 2014), aunque corresponden a contextos específicos, lo que permite detectar la necesidad de una mayor validación y estudio bajo diferentes contextos, debido a su complejidad y multidisciplinariedad. Para su estimación se aplica una escala de cuatro ítems adaptados a partir de Hussein *et al.* (2007), Zaied (2012) y Lee y Kwon (2014).

Por otra parte, el constructo Uso-utilidad del SI es considerado como una conducta que manifiesta una expectativa de sus beneficios esperados (DeLone y McLean, 2003), sin embargo, para Floropoulos *et al.* (2010), los usuarios los evalúan con base en su utilidad y después de usar el SI en una determinada tarea, por lo cual comentan que la percepción de utilidad es la mejor forma de estimarlo, sobre todo cuando el uso del SI es obligatorio (Seddon, 1997) —lo cual se infiere sucede en las pymes consultadas—. Con respecto a sus interrelaciones, el meta-análisis realizado por Petter *et al.* (2008) muestra un adecuado soporte con respecto a las demás variables del modelo propuesto por DeLone y McLean. Los indicadores de medida utilizados en la presente investigación han sido adaptados de los propuestos por Hussein *et al.* (2007) y Zaied (2012).

Por último, se expone el constructo Beneficio neto, el cual se conceptualiza de forma general como el grado en que los usuarios consideran que, con el uso de un SI, ellos o la organización se beneficiarán (Gorla *et al.*, 2010). En este sentido, Gable *et al.* (2008), proponen que, para poder evaluar dicha contribución a nivel organizacional, las mediciones de impacto de un SI deben estar a fin con su rendimiento, por ejemplo, disminución de costos de operación-personal, incremento de la productividad, de la capacidad de procesar más transacciones y de cuota de mercado, entre otros. Por lo cual, en la presente investigación se emplea una variable de tipo endógena, estimada a través de cinco indicadores derivados de la investigación de Gable *et al.* (2008) y Gorla *et al.* (2010). En este sentido, un SI será percibido con éxito solo si es considerado como un instrumento de gestión capaz de cubrir con todas las necesidades prioritarias de los usuarios y de la propia empresa, que ayude a elevar su productividad y que esté alineado con la estrategia empresarial, por lo tanto, se proponen los siguientes postulados:

- H11.** *Contar con un alto nivel de percepción de utilidad del sistema de información se asocia con una mayor satisfacción del usuario.*
- H12.** *Contar con un alto nivel de percepción de utilidad del sistema de información se asocia con un mayor nivel de percepción de rendimiento organizacional.*
- H13.** *Un adecuado nivel de satisfacción del usuario se interrelaciona positivamente con un mayor nivel de percepción de rendimiento organizacional.*

Método

Para alcanzar el objetivo propuesto, primeramente se desarrolló un cuestionario, el cual se sustenta en diversas investigaciones (Heo y Han, 2003; McGill y Klobas, 2005; Hussein *et al.*, 2007; Gable *et al.*, 2008; Gorla *et al.*, 2010; Zaied, 2012; Lee y Kwon, 2014; Solano *et al.*, 2014), debido a que los ítems aplicados y seleccionados de cada uno han sido probados con éxito anteriormente, no obstante, para asegurar su validez aparente, fueron enviados a un grupo de expertos del área. Una vez atendidas las sugerencias y observaciones se procedió a comprobar su confiabilidad estadística mediante la aplicación de un estudio piloto (el resultado se puede visualizar en el Anexo 1). La escala utilizada fue de tipo Likert de 5 puntos (1. Muy en desacuerdo a 5. Muy de acuerdo).

El trabajo de campo se realizó en las principales ciudades del estado de Tamaulipas, México (Nuevo Laredo, Reynosa, Matamoros, Victoria, Tampico y su zona conurbada), a través de un muestreo a conveniencia, derivado de la situación social adversa que prevalece en la zona de estudio. Los datos para determinar la muestra fueron obtenidos del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), que en el año 2017 indicaba la existencia de 3,875 pymes en las zonas de estudio seleccionadas. Sin embargo, solo se consideraron aquellas que pertenecieran a los sectores de comercio y servicios, ya que aglutinan el 81 % del total de empresas registradas (SIEM, 2017). En este sentido, los SI evaluados son del ámbito administrativo, es decir, sistemas de tipo contable, comercial, de recursos humanos, entre otros, que funcionan tanto de forma local como en internet.

Para asegurar que el cuestionario fuera contestado correctamente, dos asistentes de investigación pasaron tres semanas contactando las pymes por teléfono y con ello determinar cuáles formarían parte del estudio, pero a la vez solicitar permiso para visitas *in situ* o, en su defecto,

un correo electrónico para envío de la liga electrónica con el cuestionario en línea para su aplicación. Este procedimiento permitió recolectar una muestra final de 366 empresas de los sectores económicos bajo análisis.

En cuanto al informante clave, fueron gerentes generales y de contabilidad, debido al supuesto de que cuentan con mayor conocimiento tanto de los procesos del negocio como de tecnologías de información. Por último, el análisis del modelo propuesto se realizó con la herramienta PLS (mínimos cuadrados parciales) versión 3.2.7 y el proceso seguido consistió en tres etapas: estimación del modelo de medida, del estructural y por último un análisis MGA (Análisis multi-grupo, por sus siglas en inglés de Multi-Group Analysis).

Resultados

Como principales características del perfil de las empresas consultadas, se puede señalar que el 61 % son pymes del sector comercio y un 39 % del de servicios. En cuanto a su antigüedad, se pudo observar que en su mayoría, el 63 % de la muestra, son empresas consolidadas (más de 11 años en el mercado); en lo referente al tiempo de uso del SI, el 78 % indicaron utilizarlo por más 20 horas a la semana y por más de 2 años (72 %), todo ello permite inferir que las empresas cuentan con información útil y confiable sobre el uso de esta tecnología y del beneficio de utilizarla.

Por otra parte, para evaluar el modelo de medida en PLS, primero se deben examinar sus dos tipos de validez: la convergente y la discriminante. La validez convergente se determina examinando las cargas de los ítems, la varianza media extraída (AVE) y la confiabilidad compuesta. Los resultados obtenidos se muestran en el Anexo I y, como se puede observar, todos cumplen con lo establecido (Hair, Hult, Ringle y Sarstedt, 2017). Ahora bien, el cálculo de la validez discriminante de los constructos se hizo mediante el método de *Heterotrait Monotrait Ratio* (HTMT), el cual es considerado más exacto que el test de Fornell-Larcker (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2015). La Tabla 1 muestra lo alcanzado y se puede ver que todos están dentro del umbral especificado (≤ 0.85).

Tabla 1. Validez discriminante (HTMT)

Variablen	RO	CI	FP	Sa	CS	Ut	FO	FT
Rendimiento organizacional (RO)	-							
Calidad información (CI)	0,576							
Planeación SI (PSI)	0,632	0,807						
Satisfacción (Sa)	0,607	0,767	0,792					
Calidad sistema (CS)	0,579	0,780	0,780	0,805				
Utilidad (Uti)	0,560	0,568	0,524	0,583	0,590			
Apoyo de la alta gerencia (AAG)	0,632	0,832	0,817	0,787	0,825	0,569		
Tecnológicos (Tec)	0,504	0,626	0,609	0,556	0,705	0,476	0,672	-

Antes de proceder a probar el modelo estructural, primero se verificó su ajuste aproximado, para ello se aplicó el *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), que se define como la discrepancia de la correlación observada y la implícita del modelo, entonces, valores menores a 0.08 se estiman adecuados (Hu y Bentler, 1998). Lo obtenido para este indicador fue de 0,078, lo cual permite concluir que cuenta con un adecuado nivel de ajuste. Una vez comprobado el índice SRMR se procedió a calcular el modelo estructural mediante el análisis de la varianza explicada (R^2), los coeficientes *path* estandarizados (β) y su significancia, para ello se recurrió a la técnica *Bootstrap* de 5000 submuestras —mínimo requerido para resultados finales— (Hair *et al.*, 2017). Este análisis se puede visualizar en la Tabla 2, donde también se informa lo correspondiente a la relevancia predictiva del modelo (Q^2) y de los valores del tamaño del efecto de cada relación (f^2).

Tabla 2. Resultados de prueba de hipótesis.

Hipótesis	β	E. Std.	Valor t	VIF	R^2 a	Q^2	f^2	Comentario
H1 Tec $\rightarrow$ CI	0,137	0,041	3,337	1,503	0,0561	0,338	0,019	Soportada***
H2 AAG $\rightarrow$ CI	0,419	0,057	7,338	2,139			0,188	Soportada***
H3 PSI $\rightarrow$ CI	0,304	0,056	5,423	1,907			0,112	Soportada***

Hipótesis		β	E. Std.	Valor t	VIF	R ² a	Q ²	f ²	Comentario
H4	Tec → CS	0,208	0,049	4,272	1,503	0,523	0,292	0,061	Soportada***
H5	AAG → CS	0,386	0,067	5,786	2,139			0,147	Soportada***
H6	PSI → CS	0,250	0,055	4,514	1,907			0,069	Soportada***
H7	CS → Uti	0,307	0,058	5,264	1,651	0,292	0,212	0,081	Soportada***
H8	CI → Uti	0,295	0,069	4,304	1,651			0,075	Soportada***
H9	CS → Sa	0,370	0,049	7,567	1,785	0,552	0,376	0,146	Soportada***
H10	CI → Sa	0,340	0,053	6,416	1,775			0,045	Soportada***
H11	Uti → Sa	0,168	0,055	3,080	1,420			0,173	Soportada**
H12	Uti → RO	0,300	0,073	4,100	1,364	0,337	0,215	0,100	Soportada***
H13	Sa → RO	0,368	0,062	5,944	1,364			0,151	Soportada***

t (95%) = 1,960 *; t (99%) = 2,576 **; t (99.9%) = 3,291 ***; $VIF \leq 3,3$; $Q^2 > 0$;
 $0,02 \leq f^2 < 0,15$ efecto débil, $0,15 \leq f^2 < 0,35$ moderado, $f^2 \geq 0,35$ grande.

Finalmente, se realizó un análisis de grupos múltiples para probar la posible influencia del sector al que pertenecen las empresas en las relaciones comprendidas en el modelo de investigación. Por ende, en primera instancia, se dividió la muestra en dos grupos (comercio y servicios), para luego aplicar el procedimiento de tres pasos que permite analizar la invarianza de los modelos compuestos (MICOM) (Henseler et al., 2016), su establecimiento permitirá garantizar que el efecto del sector se restrinja a los coeficientes path del modelo estructural y no a los parámetros del modelo de medición (Felipe et al., 2017). (Meléndez, Ábrego y Medina, 2018, p. 668)

Como se detalla en la Tabla 3, se logró alcanzarla de forma completa en ambos grupos, y con ello se puede continuar con el siguiente paso, que consiste en determinar si existen o no diferencias entre los grupos.

Tabla 3. Resultados de la invarianza de medición del procedimiento de modelos compuestos

Var	Paso 1		Paso 2				Paso 3					
	¿IC?	C=1	0,05	¿ICC?	DMV	0,025	0,975	¿Cumple?	IVC	0,025	0,975	¿Cumple?
RO	Sí	0,998	0,995	Sí	0,016	-0,212	0,210	Sí	-0,168	-0,325	0,340	Sí
CI	Sí	1,000	0,997	Sí	0,081	-0,210	0,208	Sí	0,005	-0,283	0,294	Sí
PSI	Sí	0,999	0,997	Sí	0,067	-0,214	0,207	Sí	0,238	-0,390	0,399	Sí
Sa	Sí	0,999	0,999	Sí	-0,030	-0,208	0,205	Sí	0,182	-0,425	0,443	Sí
CS	Sí	1,000	0,996	Sí	0,177	-0,220	0,212	Sí	0,054	-0,339	0,361	Sí
Uti	Sí	0,999	0,999	Sí	0,013	-0,211	0,213	Sí	0,164	-0,459	0,452	Sí
AAG	Sí	0,999	0,999	Sí	0,087	-0,211	0,209	Sí	0,184	-0,443	0,436	Sí
Tec	Sí	0,999	0,985	Sí	0,007	-0,207	0,212	Sí	0,074	-0,416	0,416	Sí

Nota: IC = Invarianza de configuración; C = correlación original; ICC = Invarianza de compuesto comprobada; DMV = diferencia media del valor; IVC = Igualdad de varianzas comprobada.

Fuente: Meléndez, Ábrego y Medina (2018, p. 669).

Para ello, primero se realiza la prueba de permutación, en donde un valor de p menor a 0,05 sugiere que la discrepancia entre los coeficientes *path* del grupo no cae en el 95 % y, por lo tanto, es estadísticamente significativo (ver Tabla 4). “No obstante, a fin de proporcionar un análisis de confianza adicional se aplicó el método no paramétrico MGA, para su estimación, un valor de p inferior a 0,05 o superior a 0.95 indica cambios significativos (Meléndez *et al.*, 2018, p. 669)”. Y como se muestra en la misma Tabla 4, lo obtenido confirma lo expuesto por el test de permutación.

Tabla 4. Resultados de los métodos multigrupo de PLS.

Hipótesis		Prueba de permutación			MGA	Prueba paramétrica
		Comercio β	Servicios β	Valor p	Valor p	Valor p
H1	Tec $\rightarrow$ CI	0,152	0,107	0,609	0,296	0,597
H2	AAG $\rightarrow$ CI	0,409	0,430	0,875	0,570	0,862
H3	PSI $\rightarrow$ CI	0,278	0,359	0,502	0,783	0,458
H4	Tec $\rightarrow$ CS	0,290	0,077	0,043	0,028	0,043
H5	AAG $\rightarrow$ CS	0,361	0,418	0,704	0,654	0,686
H6	PSI $\rightarrow$ CS	0,256	0,245	0,925	0,465	0,928
H7	CS $\rightarrow$ Uti	0,254	0,444	0,123	0,945	0,109
H8	CI $\rightarrow$ Uti	0,276	0,302	0,866	0,576	0,854
H9	CS $\rightarrow$ Sa	0,452	0,209	0,017	0,009	0,014
H10	CI $\rightarrow$ Sa	0,269	0,468	0,070	0,964	0,064
H11	Uti $\rightarrow$ Sa	0,152	0,223	0,550	0,754	0,506
H12	Uti $\rightarrow$ RO	0,306	0,309	0,990	0,500	0,988
H13	Sa $\rightarrow$ RO	0,416	0,294	0,359	0,184	0,350

Fuente: Elaboración propia a partir de Meléndez, Ábrego y Medina (2018, p. 669)

Discusión de los resultados

Lo expuesto en la Tabla 2 muestra que el factor tecnológico cuenta una relación positiva y significativa con la calidad de la información (H1: $\beta = 0,250$, $p < 0,001$) y con la calidad del sistema (H4: $\beta = 0,208$, p

$< 0,001$). Los resultados quizá sean motivados a que dicho factor otorga a las empresas consultadas poder contar con sistemas de información robustos, compatibles y convenientes a sus necesidades operativas y de información, lo que les genera una mayor percepción de calidad y rendimiento. Lo conseguido para este factor es similar a lo expuesto por Kwan y García (2014) y son parcialmente diferentes a los de Solano *et al.* (2014), dado que en sus estudios los resultados fueron mixtos en un contexto de pymes colombianas.

Asimismo, los resultados (Tabla 2) muestran al constructo organizacional como el factor externo más determinante en las dimensiones de calidad de un SI, dado que los valores *path* (β) son lo más significativos de los tres estudiados (H2: $\beta = 0,419$ y H5 $\beta = 0,386$), lo que puede significar que, a mayor apoyo por parte de la gerencia, mayor la calidad y éxito de los SI operados. Lo obtenido va en concordancia con los resultados de Hussein *et al.* (2007) y Dezdar y Ainin (2011), ya que en todos se encuentra una alta correlación entre los constructos, pero diferente a los de Kwan y García (2014) que no encontraron tal relación en empresas de Paraguay.

Por su parte, el factor planeación de SI mostró una causalidad positiva y significativa con la calidad de la información (H3: 0,304, $p < 0,001$) y con la calidad del sistema (H6: 0,137, $p < 0,001$), por lo cual se aceptan sus hipótesis planteadas. Posiblemente sea porque la dirección de la empresa considera que su involucramiento en el proceso de planeación de SI es relevante para su correcta integración a las actividades y objetivos de la empresa. Lo detectado en la presente investigación es contrario a lo obtenido por Kwan y García (2014), dado que no detectan relación con las dimensiones de éxito de los SI.

Con respecto a las variables del modelo de D&M, la Tabla 2 muestra que la calidad de la información afecta a la satisfacción del usuario y a la utilidad del sistema de forma positiva y significativa (H10: $\beta = 0,340$ y H8: $\beta = 0,295$). Situación similar ocurre con calidad del sistema y satisfacción del usuario (H7, $\beta = 0,307$), mientras que con utilidad del sistema (H9), un $\beta = 0,370$. Lo alcanzado para estas variables es parecido a los resultados de Gorla *et al.* (2010) y Calderón y Rodríguez (2010), mientras que difieren a lo obtenido por Solano *et al.* (2014), pues en su estudio no detecta una correlación positiva y significativa; es por ello que, se infiere que un SI es de interés para una empresa, si perciben que son confiables, fáciles de usar, veloces y que proporcionan información útil y pertinente, acorde con las tareas o actividades que se desarrollan tanto interna como externamente.

En cuanto a las variables satisfacción del usuario y utilidad del sistema, la Tabla 3 muestra que su impacto en el rendimiento organizacional es de manera positiva y significativa, dado que la utilidad (H12) influye con $\beta = 0,300$ y $p < 0,001$, mientras que la satisfacción del usuario (H13) con un $\beta = 0,368$ y una $p < 0,001$. Del mismo modo, ambas variables en su conjunto explican el 33,7 % de su varianza explicada, que es menor si se comparan con los resultados de Lee y Kwon (2014), pero muy similares (31,9 %) a los de Solano *et al.* (2014). En cuanto a la relación del constructo utilidad del sistema con la satisfacción del usuario, se detecta que influye de forma moderada pero significativa (H11: $\beta = 0,168$; $p < 0,001$), congruente con los estudios de Lee y Kwon (2014). Todo ello podría sugerir que, a mayor grado de satisfacción y de utilidad de un SI, mayor el grado de percepción de satisfacción y beneficios obtenidos por parte de sus usuarios.

Por lo que respecta al análisis de grupos realizado, la Tabla 4 muestra diferencias significativas entre lo percibido por las empresas de comercio y servicio, solo en tres relaciones de las 13 hipótesis planteadas, de forma específica en las relaciones entre factores tecnológicos y de sistema (H4), información y satisfacción (H8), así como en sistema y satisfacción (H9). Lo anterior permite deducir que si los SI tuvieran una mejor planeación y apoyo por la gerencia en sus procesos de integración, sus prestaciones y alcances mejorarían, es decir, su calidad en general y por tanto un mayor sentimiento de utilidad-satisfacción, derivado de la percepción de beneficios obtenidos, sin embargo, los resultados dejan abiertas áreas de oportunidad y de reflexión que deben ser atendidas, tanto por la dirección de la empresa como por los practicantes del área.

Conclusiones e Implicaciones

El presente trabajo evaluó un modelo teórico que permite analizar cómo los factores de integración de SI influyen en la percepción de su calidad y esta a su vez en las variables que permiten estimar su rendimiento a nivel organizacional. Los hallazgos obtenidos muestran que tanto los factores de integración como las dimensiones de éxito de los SI influyen de forma positiva pero moderada en la percepción de mejoras del rendimiento organizacional de las pymes consultadas, por lo cual se puede inferir que si la gerencia apoya de forma más comprometida con recursos financieros y de infraestructura, bajo un adecuado marco de planeación de sus sistemas de información, todo ello en función de sus necesidades o requerimientos de los ámbitos administrativos, de operación o manufactura, podrá entonces contar con plataformas informáticas más eficientes y por consiguiente mejores resultados.

Por otra parte, los resultados obtenidos pueden ayudar tanto a la gerencia de la empresa como al *staff* de informática en lo referente a la revaloración de planes de acción relativos a la integración de sus SI, con respecto a los objetivos y estrategias de negocio y no solo con el fin de automatizar ciertos procesos rutinarios, es decir, los dota de indicadores que les permiten redirigir/mantener aquellas acciones que coadyuvan a la mejora de los beneficios percibidos por la aplicación de SI, mientras que abona al campo de estudio de los SI, dado que se aplica de forma holística y con un enfoque a nivel organizacional el modelo DeLone y McLean, incorporando en ello factores del ámbito de integración del sistema que en la presente investigación resultaron determinantes en la percepción de su éxito. Lo anterior permite proporcionar un modelo-escala que pueda ser utilizado en evaluaciones futuras de SI en entornos similares.

Por último, se menciona que lo expuesto en el presente documento se considera una primera aproximación del efecto que tienen los factores de integración de SI en su percepción de éxito. Como los datos recogidos representan una instancia en el tiempo y teniendo en cuenta que el rendimiento de un SI es dinámico, se esperaría el desarrollo de más investigaciones sobre el tema, en donde se indaguen nuevas o innovadoras perspectivas de valoración, lo que permitiría generar nuevos enfoques teóricos y mediciones del valor que los SI otorgan a las organizaciones.

Referencias Bibliográficas

- Ahmad, M. M. & Cuenca, R. (2013). Critical success factors for ERP implementation in SMEs. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 29(3), 104-111. Doi: 10.1016/j.rcim.2012.04.019
- Au, N., Ngai, E. & Cheng, T. (2008). Extending the understanding of end user information systems satisfaction formation: An equitable needs fulfillment model approach. *MIS Quarterly*, 32(1), 43-66. Doi: 10.2307/25148828
- Calderón Amaya, J. L. y Rodríguez Monroy, C. (2012). Un enfoque gerencial de factores críticos para el éxito de los sistemas de información en la Pyme metalmecánica venezolana. *Contaduría y Administración*, 57(1), 79-102.
- Condori, H. y Mauricio, D. (2012). Un modelo de evaluación de factores críticos de éxito en la implementación de la seguridad en sistemas de información respecto a la intención del usuario. *Revista de Investigación de Sistemas e Informática*, 9(1), 9-22.

- Davis, G. (2000). Information systems conceptual foundations: looking backward and forward. *En Organizational and social perspectives on information technology*, 61-82. Doi: 10.1007/978-0-387-35505-4_33
- DeLone, W. & McLean, E. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 14(9), 9–30. DOI: 10.1073/pnas.0914199107
- Dezdar, S. & Ainin, S. (2011). The influence of organizational factors on successful ERP implementation. *Management Decision*, 49(6), 911-926. Doi: 10.1108/00251741111143603
- Fadel, K. J. (2012). User adaptation and infusion of information systems. *Journal of Computer Information Systems*, 52(3), 1-10. Doi: 10.1080/08874417.2012.11645553
- Floropoulos, J., Spathis, C., Halvatzis, D. & Tsiouridou, M. (2010). Measuring the success of the Greek Taxation Information System. *International Journal of Information Management*, 30(1), 47-56. Doi: org/10.1016/j.ijinfomgt.2009.03.013
- Gable, G. G., Sedera, D. & Chan, T. (2008). Re-conceptualizing Information System Success: the IS-Impact Measurement Model. *Journal of the Association for Information Systems*, 9(7), 377-408. Doi: 10.17705/1jais.00164
- Gorla, N., Somers, T. M. & Wong, B. (2010). Organizational impact of system quality, information quality and service quality. *The Journal of Strategic Information Systems*, 19(3), 207–228. Doi: 10.1016/j.jsis.2010.05.001
- Ha, Y. M. & Ahn, H. J. (2014). Factors affecting the performance of Enterprise Resource Planning (ERP) systems in the post-implementation stage. *Behaviour & Information Technology*, 33(10), 1065-1081. Doi: 10.1080/0144929X.2013.799229
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *New Challenges to International Marketing*, 20(1), 277-319. Doi: 10.1108/S1474-7979(2009)0000020014

- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. DOI: 10.1007/s11747-014-0403-8
- Heo, J. & Han I. (2003). Performance Measure of Information Systems (IS) in Evolving Computing Environments: An empirical Investigation. *Information & Management*, 40(4), 243-256. Doi: 10.1016/S0378-7206(02)00007-1
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453. Doi: 10.1037/1082-989X.3.4.424
- Hussein, R., Karim, N. S. A., Mohamed, N. & Ahlan, A. R. (2007). The Influence of Organizational Factors on Information Systems Success in E-Government Agencies in Malaysia. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 29(1), 1-17. <https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2007.tb00195.x>
- Karim, J., Somers, T. M. & Bhattacharjee, A. (2007). The impact of ERP implementation on business process outcomes: A factor-based study. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 101-134. Doi: 10.2753/MIS0742-1222240103
- Kumar, R., Smith, M. & Bannerjee, S. (2004). User Interface Features Influencing Overall Ease of Use and Personalization. *Information & Management*, 41(3), 289-302. Doi: 10.1016/S0378-7206(03)00075-2
- Kwan Chung, C. K. y García Cruz, R. (2014). Factores críticos de éxitos en busca de la ventaja competitiva dentro del comercio electrónico: un estudio empírico en las empresas paraguayas. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 11(1), 33-52. Doi: 10.1590/S1807-17752014000100003.
- Lee, J. S. & Kwon, Y. (2014). Exploring key factors of application software services and their relationships for organizational success in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 52(4), 753-770. Doi: 10.1111/jsbm.12053
- McGill, T., Hobbs, V. & Klobas, J. (2003). User developed applications and information systems success: A test of DeLone and McLean's model. *Information Resources Management Journal*, 16(1), 24-45. Doi: 10.4018/irmj.2003010103

- McGill, T. & Klobas, J. (2005). The role of spreadsheet knowledge in user developed application success. *Decision Support Systems*, 39(3), 355-369. Doi: 10.1016/j.dss.2004.01.002
- Meléndez R., E. I., Ábrego A., D. y Medina Q., J. M. (2018). La confianza y el control percibido como antecedentes de la aceptación del e-commerce: Una investigación empírica en consumidores finales. *Nova Scientia*, 10(21), 655-677.
- Petter, S., DeLone, W. & McLean, E. (2008). Measuring information systems success: models, dimensions, measures, and interrelationships. *European Journal of Information Systems*, 17(3), 236-263. Doi: 10.1057/ejis.2008.15
- Petter, S., DeLone, W. & McLean, E. R. (2013). Information Systems Success: The Quest for the Independent Variables. *Journal of Management Information Systems*, 29(4), 7-61. Doi: 10.2753/MIS0742-1222290401
- Rouibah, K., Hamdy, H. & Al-Enezi, M. (2009). Effect of management support, training, and user involvement on system usage and satisfaction in Kuwait. *Industrial Management & Data System*, 103(9), 338-356. Doi: 10.1108/02635570910939371
- Sadoughi, F., Kimiafar, K., Ahmadi, M. & Shakeri, M. T. (2013). Determining of factors influencing the success and failure of hospital information system and their evaluation methods: A systematic review. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 15(12), 1-15. Doi: 10.5812/ircmj.11716
- Safdari, R., Ghazisaeidi, M., Jebraeily, M., Masarat, R., Shikhtayefeh M. & Farajolah, S. (2014). Hospital information systems success: A study based on the model adjusted DeLone and McLean in UMSU hospitals. *European Journal of Experimental Biology*, 4(5), 37-41.
- Seddon, P. (1997). A respecification and extension of the DeLone and McLean model of IS success. *Information System Research*, 8(3), 240-253. Doi: 10.1287/isre.8.3.240
- Shaul, L. & Tauber, D. (2013). Critical success factors in enterprise resource planning systems: Review of the last decade. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 45(4), 55.
- Solano, O., García, D. y Bernal, J. (2014). Influence of the Implementation of Information Systems on Performance in Small and Mid-Sized

Enterprises: An Empirical Study in Colombia. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 31-43. Doi: 10.25100/cdea.v30i52.28

Subsecretaría de Promoción de la Industria y el Comercio Exterior de México (2018). Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM). Recuperado de <https://www.gob.mx/tuempresa/es/articulos/sistema-de-informacion-empresarial-mexicano-siem-149165?idiom=es> [Consultado el 16 de octubre de 2017].

Tate, M., Sedera, D., McLean, E. & Burton-Jones, A. (2014). Information systems success research: the “Twenty Year Update?” panel report from PACIS, 2011. *Communications of the Association for Information Systems*, 34(64), 1235-1246. Doi: 10.1073/pnas.0914199107

Urbach, N., Smolnik, S. & Riempp, G. (2009). The state of research on information systems success. *Business & Information Systems Engineering*, 1(4), 315-325. Doi: 10.1007/s12599-009-0059-y

Wongsim, M. & Gao, J. (2011). Exploring information quality in accounting information systems adoption. *Communications of the IBIMA*. Doi: 10.5171/2011.683574

Zaied, A. (2012). An Integrated Success Model for Evaluating Information System in Public Sectors. *Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences*, 3(6), 814-825.



Capítulo 8

Planteamiento Estratégico para la Modernización Administrativa de la Mipyme en México: El Caso del Istmo de Tehuantepec, Oaxaca

Strategic approach for the administrative modernization of the microenterprise in Mexico: The case of the Isthmus of Tehuantepec, Oaxaca

Jaime Torres Fragoso
Ignacio Luna Espinoza
Universidad del Istmo

Torres, J. y Luna, I. (2018). Planteamiento estratégico para la modernización administrativa de la mipyme en México: El caso del istmo de Tehuantepec, Oaxaca. Capítulo 8, pp. 205-339. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

Con base en un amplio trabajo de campo acerca de sus capacidades en el manejo de lo que la ciencia denomina proceso administrativo, esta investigación propone una serie de estrategias y acciones que posibiliten la modernización en los sistemas de gestión de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) de la porción oaxaqueña del istmo de Tehuantepec. Como estrategia metodológica se analizan otros trabajos respecto tanto a la situación que presenta este tipo de organizaciones

en México, como a las propuestas para lograr su mejoramiento. Como aspecto central, este trabajo realiza un análisis organizacional de estas empresas considerando sus principales variables: los recursos humanos, la estructura, la estrategia, la tecnología y el ambiente. En tal sentido, con respecto a la estrategia se propone una aproximación no holística, sino una que entre en juego con las demás variables, incluyendo las particularidades contextuales.

Palabras clave: Microempresa, istmo de Tehuantepec, estrategia, modernización administrativa

Abstract

Based on extensive fieldwork about its capabilities in the management of what science calls the administrative process, this research proposes a series of strategies and actions that make possible the modernization in the management systems of the micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) of the Oaxacan portion of the Isthmus of Tehuantepec. As a methodological strategy, other works are analyzed regarding both the situation that this type of organizations present in Mexico, and the proposals to improve it. As a central aspect, this research performs an organizational analysis of these companies considering their main variables, such as human resources, structure, strategy, technology and the environment. Therefore, regarding the strategy, a non-holistic approach is proposed, but one that comes into play with the other variables, including contextual particularities.

Keywords: Microenterprise, Isthmus of Tehuantepec, strategy, administrative modernization

Introducción

En las últimas décadas, las mipymes han sido objeto de estudio por su significativa contribución a la economía, no sólo porque son generadoras de riqueza, sino principalmente por los millones de empleos que generan. En el contexto mexicano, en 2015 existían 4.048.543 Mipymes, las cuales generaban más de 70 % del empleo y poco más de la mitad del producto interno bruto (PIB) del país (INEGI, 2015a). Pese a su importancia económica, estas empresas enfrentan problemáticas que se reflejan en su gran dinámica poblacional y su esperanza de vida. La esperanza de vida de una mipyme de reciente creación es de 7,8 años, sin embargo, este parámetro dependerá del estado en donde se localice la empresa, de los años de supervivencia y del sector estratégico. Así, por ejemplo, en el estado de Oaxaca la expectativa de vida de una empresa de reciente creación es de 6,6 años, pero si ha sobrevivido 5 años se espera que perdure otros 8,7 años (INEGI, 2015a).

Sin duda alguna las mipymes mexicanas se ven afectadas por problemas como la indefinición de una política industrial, política fiscal que no promueve el desarrollo, financiamiento y tasas de interés no competitivas, mercado interno deprimido no propicio para tomar ventajas de economías de escala, servicios públicos no competitivos en calidad, precio e infraestructura, regulaciones ambientales y ecológicas más estrictas y costosas que las de los socios comerciales, deficiencia en los procesos administrativos, educación y formación de capital humano, entre otros (Kauffman, 2001; Décaro, 2015; Acosta, Bocanegra y Ordorica, 2015). Adicionalmente, en el caso del istmo de Tehuantepec, varios diagnósticos (Luna, Torres y Cruz, 2015; Luna y Torres, 2016) son consistentes con las debilidades descritas anteriormente, por ende se encontraron muchas áreas de oportunidad en la manera como las microempresas de la región ejecutan sus procesos de planeación, organización, dirección y control.

Si bien la necesidad de realizar estudios sobre la problemática que enfrentan las mipymes es de carácter nacional, es vital la urgencia de emprenderlos para el estado de Oaxaca, particularmente de la región Istmo, porque es uno de los estados con mayor rezago socioeconómico del país.

El objetivo de este trabajo es estructurar una propuesta de reconversión administrativa para las mipymes oaxaqueñas, con énfasis en las ubicadas en el istmo oaxaqueño, a través de la relevancia que la estrategia reviste para el rendimiento de las empresas. Con base en Noguera, Barbosa y

Castro (2014) se adopta el concepto de estrategia no como un fenómeno holístico y lineal, sino como uno que depende de las particularidades del contexto, generalmente complejo, y de las herramientas de gestión disponibles por las empresas. La propuesta emplea como insumo un análisis de variables relacionadas con recursos humanos y capacitación, procesos administrativos, uso de TIC y particularidades del ambiente, las cuales en su conjunto definen la realidad organizacional de las mipymes en México, en el estado de Oaxaca y en la región del istmo oaxaqueño.

Por consiguiente, en la primera sección se aborda el estado del arte respecto a la situación que guarda la mipyme en México, tanto a nivel global como local, lo que incluye un análisis de algunos de los rasgos más relevantes presentes en el estado de Oaxaca y en la región Istmo, considerando las variables organizacionales comentadas antes. A continuación se presenta el marco contextual de la investigación, seguido del marco teórico que corresponde al concepto de estrategia en la organización. Después se comentan los aspectos metodológicos y se hace la discusión de resultados, que incorpora el planteamiento estratégico que titula la investigación. Finalmente se presentan las conclusiones.

Estado del arte

La mipyme en México a nivel nacional, estatal y local

En las economías de mercado o mixtas, las empresas, sin importar su tamaño, son motores de la economía, pues no sólo movilizan capitales, generan empleos y crean riqueza, sino que también satisfacen y crean necesidades. En tal sentido, las mipymes son vitales para la economía porque: a) llenan vacíos en la producción de artículos en pequeña escala, b) constituyen una escuela práctica para formar administradores, técnicos y empresarios, y c) proporcionan la mayor cantidad de empleos (Solís, Azamar y Flores, 2017). En estadísticas, la existencia de las mipymes en México es sustantiva porque representan el 99,8 % del total de empresas, generan el 73,8 % de las fuentes de empleo (21,7 millones de puestos laborables) y aportan el 34,7 % de la producción bruta total (Secretaría de Economía, 2014, p. 21).

Además, el proceso de creación y extinción de las mipymes mexicanas es muy dinámico. Así, por ejemplo, en el período 2009-2012 su tasa de cierre fue de 22 % mientras la de nueva creación llegó a 28,3 % (INEGI, 2012). En los últimos años se han emprendido numerosos estudios para detectar no sólo las causas que propician su cierre, sino también aquellas que evitan su crecimiento y consolidación. En este contexto,

Acosta *et al.* (2015) proporcionan un compendio de las problemáticas generales más recurrentes reportadas en varios estudios, las cuales son: mala administración, falta de administración financiera, de planeación estratégica, de experiencia y de personal calificado, comportamientos no éticos y antivalores de los directivos, problemas de financiamiento, ausencia de una cultura empresarial, escaso acceso al mercado exterior y deficiencia en los procesos de producción relacionados con la falta de acceso a la tecnología.

Aunque son diversos los ejes de análisis que integran la problemática que afrontan las mipymes mexicanas, como lo señalan Acosta *et al.* (2015), en este trabajo se abordarán específicamente los concernientes a recursos humanos y capacitación, procesos administrativos, uso de las TIC y características del ambiente.

Recursos humanos y capacitación

Referente a la edad de los empresarios, el Monitor Global del Emprendedor México (Global Entrepreneurship Monitor —GEM—, 2014, p. 90) expone que, en 2014, 62 de cada 100 empresarios establecidos tenían entre 25 y 44 años y sólo cuatro de cada 100, entre 18 y 24 años. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), las empresas latinoamericanas son creadas en su mayoría por personas de entre 31 y 45 años (Kantis, 2004, p. 41). A nivel local¹, Luna y Torres (2016) reportan que cinco de cada 10 microempresarios istmeños tienen entre 30 y 49 años. Los resultados anteriores son de esperarse, pues, como lo señalan algunos autores (Kautonen, Tornikoski y Kibler, 2009; Kibler, Wainwright, Kautonen y Blackburn, 2011), los adultos poseen más habilidades técnicas y administrativas y mayor experiencia laboral que los jóvenes, y esta situación les permite detectar y aprovechar nuevas oportunidades de negocios.

Por otro lado, un aspecto para destacar a nivel local es la mayor proporción de mujeres microempresarias (55,7 %) que de hombres (44,3 %), es decir, las mujeres istmeñas son más emprendedoras que los hombres.² Estos datos contrastan con los de Kantis (2004, p. 54), quien expone que la mayoría de los emprendedores en Latinoamérica son hombres, y con los resultados del GEM (2014, p. 87), los cuales indican que la discrepancia en la actividad emprendedora temprana entre hombres y

1 Lo local, en este trabajo, hace referencia a la porción del estado de Oaxaca que pertenece al istmo de Tehuantepec (Istmo), cuyos pobladores son reconocidos como istmeños o istmeñas.

2 Resultados propios con datos de la Encuesta Capital Emprendedor de las Micro y Pequeñas Empresas del Istmo Oaxaqueño 2014. Hipótesis corroborada con la prueba de z y con un nivel de significancia de 0.05.

mujeres se ha reducido hasta alcanzar sólo 1,4%, siendo menor a 0,1% en empresas establecidas, es decir, no existe diferencia significativa entre géneros.

Sin embargo, aunque no existe diferencia significativa entre hombres y mujeres en cuanto a la confianza en su propias capacidades para emprender negocios (GEM, 2015, p. 34), a nivel nacional en cuestiones de género el índice de emprendimiento de mujeres 2017 señala que México ocupó la posición 40 de un total de 54 países evaluados, con un puntaje de 59,1 de un máximo de 100 puntos (GEM, 2017). Esto indica que el país aún no ofrece condiciones plenas que propicien e impulsen el emprendimiento de las mujeres.

Respecto al nivel de estudios del personal ocupado en las mipymes, tres de cada cuatro que laboran en la microempresa y uno de cada dos empleados tienen a lo sumo educación básica. Se resalta que las distribuciones del personal ocupado según su escolaridad en la micro, pequeña y mediana empresa, son iguales estadísticamente (Tabla 1). Esto indica que el nivel de escolaridad no es determinante al emplearse en las mipymes.

Los resultados anteriores pudieran explicarse, por una parte, a partir del nivel de educación promedio de la población mexicana, la cual, en el año 2015, fue de 9,1 años para las personas de 15 años y más (INEGI, 2015b), es decir, educación básica completa; y, por otra, por la centralización de las mipymes en los sectores de comercio y servicios, pues nueve de cada diez de estas empresas pertenecen a estos dos sectores (INEGI, 2016). Adicionalmente, en general las actividades de servicios y comercio efectuadas por las mipymes en México requieren una tecnología mediana para su operación, de ahí que el personal empleado esté ampliamente dominado por personas con sólo educación básica.

Tabla 1. Personal ocupado y capacitación en la Mipyme mexicana, 2015 (Porcentajes)

		Micro	Pequeña	Mediana
Total de empresas		97,6 (3.952.422)	2 (79.367)	0,4 (16.754)
Porcentaje de personal ocupado		75,4	13,5	11,1
Personal ocupado según nivel de estudios	Sin escolaridad	3,6	2,5	2
	Básica	51,8	46,5	51,4
	Media superior	29,9	30,1	28,6
	Superior	14,7	20,9	18

		Micro	Pequeña	Mediana
Empresas que sí capacitan		11,5	55,8	73,7
Razones por las que no capacitan	Interrumpe la producción	1,1	10,5	12,4
	Costo elevado	2,9	16,5	15,9
	Los conocimientos y habilidades son adecuados	65,6	43,2	36,8
	Se impartió en años previos	1,8	8,4	9,6
	Otras razones	28,6	21,4	25,3

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2016).

Pudiera pensarse que el nivel de escolaridad de la mayoría de las personas empleadas en las mipymes obligaría a éstas a darle importancia a la capacitación laboral. Sin embargo, destaca que, principalmente en las micro (11,5 %) y en las pequeñas empresas (55,8 %), esta actividad no es relevante, es decir, su presencia depende del tamaño, y son las empresas medianas las que más importancia le asignan a esta acción (Tabla 1). En este mismo ámbito, los resultados nacionales para las microempresas contrastan con los referentes a las registradas en el istmo, en las cuales se imparte capacitación en una de cada dos unidades (Luna y Torres, 2016).

A nivel nacional se argumenta que no se imparte capacitación en las mipymes porque los conocimientos y habilidades de los empleados son adecuados, y en el caso de las pymes se expresa, además, que no se implementa la capacitación porque interrumpe la producción y tiene un costo elevado (Tabla 1). Sin embargo, cabe hacer notar que, si se asume la premisa según la cual el factor trabajo puede incrementar la productividad en las empresas, sin importar su tamaño, entonces la capacitación es vital para el desarrollo de las competencias del personal en beneficio de su desempeño en los procesos.

Por otro lado, la falta de capacitación en las pymes oaxaqueñas también se relaciona con el supuesto de que las limitantes profesionales de los empleados son temas de disciplina e iniciativa propias. De hecho, en más de la mitad de las pymes oaxaqueñas de todos los sectores estratégicos se asumen los dos puntos anteriores (Tabla 2). Nótese que las habilidades analíticas, la capacidad para resolver problemas, la calidad educativa y la disponibilidad de personal acorde a las necesidades de la empresa no son problemas significativos al contratar personal en cualquier sector estratégico (Tabla 2).

Tabla 2. Carencias en el personal que contrata la pyme oaxaqueña según sector estratégico (porcentajes)

Carencias del personal que contratan	Sector estratégico					
	Alimentos, bebidas, tabaco, confitería	Textiles	Productos para la construcción	Servicios turísticos	Productos de madera	Otros
Disciplina	37,1	37,5	38,2	32,9	32,9	22,6
Iniciativa	27,2	27,1	24,9	22,3	22,2	19,5
Habilidades analíticas	5,3	—	—	2,9	—	6,9
Capacidad para resolver problemas	7,4	—	6,9	13,0	6,0	16,6
Calidad educativa (no saben lo que deberían saber en su profesión)	—	4,7	8,8	—	3,8	—
No encuentra personas con la carrera (licenciatura/ingeniería) que necesita	—	4,2	—	1,5	—	7,2
No tienen carencias	18,3	23,4	15,2	19,8	29,5	27,2

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2016).

Procesos administrativos

En materia de procesos administrativos, específicamente en cuestión de dirección, se destaca un área de oportunidad en las acciones implementadas al presentarse dificultades en la producción. Por ejemplo, en las micros, en 48 de cada 100 empresas no se toma acción alguna y en 17 de cada 100 sólo solucionan los problemas superficialmente, sin considerar acciones que eviten su resurgimiento o anticipen su aparición. Es de notarse que la proporción de empresas que establecen procesos de mejora continua y ejecutan acciones para evitar la reincidencia de problemas es mayor en la pequeña (70,5 %) y mediana empresa (83,4 %) (Tabla 3a). En la misma tesitura, en las pymes oaxaqueñas, en promedio en una de cada tres empresas no se toman acciones o sólo acciones de corto plazo para resolver los problemas.

A nivel local, Luna y Torres (2016) puntualizan que la firmeza para resolver los problemas de la microempresa istmeña depende del nivel de escolaridad: los propietarios con estudios de nivel medio superior y superior son los que, en su mayoría, ‘siempre’ buscan opciones para resolver los problemas de la organización (76,4 % y 83,7 %, respectivamente); en contraste, sólo 58,5 % de los que cuentan con estudios de nivel primaria ‘siempre’ implementan acciones y 20,7 % de quienes carecen de escolaridad ‘nunca’ implementan acción alguna.

En cuanto a la función de control, se destaca que el monitoreo de indicadores de desempeño depende del tamaño de la empresa: conforme ésta aumenta, aumenta también el uso y monitoreo de indicadores (Tabla 3c). En particular, en las microempresas se detecta un área de oportunidad, pues en 65 de cada 100 unidades no se monitorean indicadores de desempeño. Torres y Luna (2016) señalan que de cada 100 microempresas, 18 no registran sus actividades diarias, 52 no utilizan algún método para administrar su inventario, 43 no cuentan con herramientas para conocer las necesidades y sugerencias de los clientes y 22 no comparan los resultados con los objetivos establecidos.

Sin embargo, los propios investigadores exponen que estas estadísticas dependen de la edad y escolaridad del microempresario. Así, aquellos que tienen entre 20 y 29 años son los que más comparan los resultados obtenidos con los objetivos trazados, mientras los de 50 años o más tienden a no registrar sus actividades diarias, a disponer de menos herramientas para administrar sus inventarios y son los que menos comparan resultados con objetivos. Además, conforme aumenta su nivel

de escolaridad, aumenta la probabilidad de que registren sus actividades, cuenten con herramientas que les permitan conocer las necesidades de los clientes y analicen los resultados alcanzados.

Uso de las TIC

En materia de empleo de TIC, se resaltan los altos porcentajes de uso de equipos de cómputo e internet en el desarrollo de las actividades diarias de las pymes. En contraste, en las microempresas sólo una de cada cuatro unidades usa equipo de cómputo e internet en sus actividades cotidianas (Tabla 4a). Nótese que las estadísticas nacionales y estatales para las pymes son similares e independientes del sector estratégico (Tabla 4b), mientras que en las microempresas istmeñas, sólo una unidad de cada diez usa computadoras para el registro de sus actividades diarias (Luna y Torres, 2016).

Tabla 3. Rasgos del proceso administrativo en la mipyme mexicana y pyme oaxaqueña (porcentajes)

a) Acciones implementadas en la mipyme mexicana ante problemas presentados en la producción (porcentajes):						
Acciones	Micro	Pequeña	Mediana			
Sin acciones de solución	47,6	16,5	8,4			
Solución e instrumentación de mejora continua	9,8	30,9	43,6			
Solución con acciones posteriores para evitarlos	25,9	39,6	39,8			
Solución sin acciones posteriores para evitarlos	16,7	13,0	8,2			

b) Acciones implementadas en la pyme oaxaqueña ante problemas presentados en la producción (porcentajes):						
Acciones	Sector estratégico					
	Alimentos, bebidas, tabaco, confitería	Textiles	Productos para la construcción	Servicios turísticos	Productos de madera	Otros
Sin acciones de solución	15,0	19,3	18,4	15,5	22,6	15,4
Solución e instrumentación de mejora continua	36,9	32,8	29,4	31,9	39,3	23,2

Acciones	Sector estratégico					
	Alimentos, bebidas, tabaco, confitería	Textiles	Productos para la construcción	Servicios turísticos	Productos de madera	Otros
Solución con acciones posteriores para evitarlos	33,4	36,4	34,5	38,7	25,6	51
Solución sin acciones posteriores para evitarlos	14,6	10,9	17,5	13,7	12,4	10,3

c) Indicadores de desempeño que se monitorean en la mipyme mexicana (porcentajes):			
Número de indicadores	Micro	Pequeña	Mediana
No se monitorean indicadores	65,0	35,7	20,2
Uno a dos	16,3	15,0	11,1
Tres a cinco	11,4	27,6	30,2
Seis o más	7,3	21,7	38,5

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2016).

Particularidades del ambiente

Como es conocido, las empresas son sistemas abiertos que toman recursos del entorno o ambiente, los cuales transforman en bienes o servicios que consumen los clientes. Franco y Urbano (2010) afirman que el éxito de las pymes depende, además de factores internos, del entorno, es decir, de instituciones formales e informales, como el marco político, económico, social, cultural, y de las características de la industria. En tal sentido, las estadísticas muestran que los factores que inhiben el crecimiento de las mipymes dependen del tamaño. Así, por ejemplo, las preocupaciones principales de la microempresa se relacionan con la falta de crédito y la competencia informal, mientras que las de las pymes, con el exceso de trámites gubernamentales (Tabla 5a).

Tabla 4. Uso de TIC (porcentajes)

a) Uso de TIC en las Mipymes mexicanas:			
	Micro	Pequeña	Mediana
Si usan equipo de cómputo	25,5	93,4	99,1
Si usan internet	26,1	92,4	98,4

b) Uso de TIC en las pymes oaxaqueñas por sector estratégico (porcentajes):						
	Sector estratégico					
	Alimentos, bebidas, tabaco, confitería	Textiles	Productos para la construcción	Servicios turísticos	Productos de madera	Otros
Si usan equipo de cómputo	92,3	94,3	91,7	89,3	94,4	98,6
Si usan internet	89,8	94,3	87,1	88,7	90,2	98,6

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2016).

Tabla 5. Rasgos del entorno empresarial que impiden el crecimiento de las mipymes (porcentajes)

a) Mipymes mexicanas				
Ambiente	Micro	Pequeña	Mediana	
Falta de crédito	22,7	9,2	6,0	
Baja demanda de sus productos	16,7	11,7	12,9	
Exceso de trámites gubernamentales	12,2	24,4	24,0	
Problemas de inseguridad pública	6,8	7,5	5,3	
Competencia de empresas informales	19,3	14,9	14,6	
Otros problemas	12,5	16,8	20,0	
No tiene problemas	12,5	16,8	20,0	

b) Acciones implementadas en la pyme oaxaqueña ante problemas presentados en la producción (porcentajes):						
Ambiente	Sector estratégico					
	Alimentos, bebidas, tabaco, confitería	Textiles	Productos para la construcción	Servicios turísticos	Productos de madera	Otros
Falta de crédito	9,0	14,9	28,7	12,8	11,5	20,0
Baja demanda de productos	8,7	7,4	9,2	16,5	17,7	4,0
Exceso de trámites gubernamentales	5,5	12,1	7,5	4,6	7,8	10,7
Problemas de inseguridad pública	16,1	5,4	—	17,0	1,7	15,8
Impuestos altos	20,6	16,3	18,6	13,4	9,9	22,6

Ambiente	Sector estratégico					
	Alimentos, bebidas, tabaco, confitería	Textiles	Productos para la construcción	Servicios turísticos	Productos de madera	Otros
Competencia de empresas informales	19,3	16,9	12,1	14,6	10,4	6,6
No tiene problemas	3,9	10,7	8,9	10,3	25,4	10,3

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2016).

En el caso del estado de Oaxaca, las causas que impiden el crecimiento de las pymes también dependen del sector estratégico. Las principales adversidades que enfrentan las mipymes relacionadas con alimentos, bebidas, tabaco y confitería son: problemas de inseguridad, impuestos altos y competencia de empresas informales; las mipymes textiles enfrentan falta de crédito, impuestos altos y competencia de empresas informales; las mipymes vinculadas con productos para la construcción, la falta de crédito y los altos impuestos; las mipymes relacionadas con servicios turísticos, problemas de inseguridad pública, y las mipymes fabricantes de productos de madera, la baja demanda de productos (Tabla 5b).

Marco contextual: El istmo de Tehuantepec, Oaxaca

Tal como se aprecia en la Figura 1, el istmo de Tehuantepec constituye la franja de tierra continental más angosta de México (de poco más de 200 kilómetros), a través de la cual se enlazan los océanos Atlántico y Pacífico. Por esta condición, y por albergar el primer centro productor de petroquímicos en Coatzacoalcos (Coll, 2004), así como la principal refinería del país en Salina Cruz, esta zona se ha considerado desde hace varios años como estratégica y con potencial para convertirse en una alternativa al canal de Panamá mediante la habilitación de un corredor logístico que conecte a estas dos ciudades y puertos (Torres, 2017).

Aunque desde una perspectiva histórica, política y económica se considera que esta región, una de las más ricas en cuanto a biodiversidad en el país (Rodríguez, 2001), se integra al norte por la porción sureste del estado de Veracruz y al sur por la oriental de Oaxaca, en realidad también hacen parte de ella las franjas ubicadas al extremo oeste de los estados de Tabasco y Chiapas. Como lo indicó Ortiz (1971), el sur de Veracruz dispone de tierra fértil y una importante agricultura en la que sobresalen productos como maíz, frijol, café, arroz, caña de azúcar, piña, plátano y cacao, y además es común observar ranchos de ganadería intensiva de

razas tropicales de primera. En lo referente a la porción oaxaqueña, el clima es más seco y no muestra amplias llanuras de pastizales, por lo que la agricultura, en la que se destacan el maíz, el frijol y el ajonjolí, es de subsistencia, mientras que la ganadería es de tipo doméstica con productos de segundo nivel.

Por consiguiente, los municipios de Veracruz y Oaxaca, que forman parte del istmo, no muestran homogeneidad natural ni social, por el contrario, existen diferencias significativas entre ellos. En tal sentido, la porción veracruzana, integrante de la región Golfo de México (Atlántico), posee mayor desarrollo social y económico que la oaxaqueña, que forma parte de la zona más pobre de México, la Pacífico Sur (Coll, 2004). Indudablemente, la actividad económica en el istmo gira en torno a la industria petrolera, cuyo eje, en el caso de Veracruz, lo conforman las ciudades de Coatzacoalcos, Jáltipan, Minatitlán y Cosoleacaque, junto a los complejos petroquímicos de Pajaritos, La Cangrejera y Nuevo Teapa. De estos lugares parten una serie de ductos para transportar, a través del istmo, buena parte de la producción de crudo a Salina Cruz, en Oaxaca, donde es convertido en productos petrolíferos que son distribuidos en el país y el extranjero.



Figura 1. Ubicación del istmo de Tehuantepec

Fuente: Méndez (2017)

Un indicador del mayor desarrollo del istmo veracruzano lo representa el hecho de tener más áreas urbanas y que sus ciudades sean más grandes (ver Tabla 6). En contraste, en el istmo oaxaqueño, cuya población se concentra mayormente en el corredor integrado por las ciudades que aparecen en la Tabla 6, se aprecian ciudades más pequeñas y un mayor número de áreas rurales e indígenas³. A pesar de que el istmo oaxaqueño presenta un desarrollo económico precario, esta región es la segunda más importante en materia de actividad económica de Oaxaca⁴ y representa el 70 % de la producción bruta total del estado, gracias a la actividad de la refinería de Salina Cruz, propiedad de Petróleos Mexicanos. Si se incorpora el aporte de esta planta, el valor de las industrias manufactureras de la región representa el 95 %, pero sin ella disminuye a un 36,7 %.

Sin considerar la refinería, el comercio al por menor es la actividad que genera la mayor cantidad de empleos y de producción bruta en el istmo oaxaqueño, con el 33,3 % y el 15 %, respectivamente. Después aparecen las industrias manufactureras (17 % del empleo), los servicios de alojamiento temporal y de alimentos y bebidas (12,4 %), además de actividades agropecuarias, forestales, pesca y caza (5,3 %). En suma, los principales problemas en materia de desarrollo económico de la región son los siguientes: 1. La débil integración de los principales sectores económicos y las cadenas productivas; 2. La insuficiente creación del empleo formal y la baja productividad del trabajo, lo que origina bajos niveles salariales y precariedad laboral, y 3. Los bajos niveles de inversión para la creación y modernización de pequeñas y medianas empresas (Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Oaxaca, 2011).

Tabla 6. Principales ciudades del istmo de Tehuantepec

Estado	Municipio	Población	Estado	Municipio	Población
Veracruz	Coatzacoalcos	305.260	Oaxaca	Juchitán	93.038
	Minatitlán	157.840		Salina Cruz	82.371
	Cosoleacaque	117.725		Tehuantepec	61.872
	Acayucan	83.817		Matías Romero	38.019
	Agua Dulce	46.010		Ixtepec	26.450

Fuente: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2010).

3 A manera de ejemplo, considérese que, en el año 2001, el istmo se integraba por 2.200.000 habitantes: 1.560.000 en 31 municipios del istmo veracruzano y sólo 640.000 en los 49 municipios pertenecientes a Oaxaca. Del total de población, al menos una cuarta parte correspondía a 12 etnias, de las cuales, en el caso de Oaxaca, destaca la zapoteca (Flores, 2001). En esta entidad se calcula la existencia de 1.352 localidades en la zona del istmo (Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Oaxaca, 2011).

4 De las 32 entidades federativas de México, Oaxaca aparece en el lugar 30, de acuerdo al índice de Desarrollo Humano. En salud e ingreso ocupa esa misma posición, mientras que en educación figura en la posición 31 (PNUD, 2015).

Marco teórico: el concepto de estrategia en la organización

Tal y como lo plantean Kast y Rosenzweig (1988), todas las organizaciones, sin importar su función, tamaño y complejidad, pueden ser vistas como sistemas que integran los siguientes elementos: ambiente, orientados hacia el logro de metas, un subsistema técnico, un subsistema estructural, un subsistema psicosocial y un subsistema administrativo, el cual planea y controla las tareas globales. Esta aproximación coincide con la de Chiavenato (2006, 2010), para quien las personas, el ambiente⁵, las tareas, la estructura, la tecnología y la competitividad representan las variables que definen la organización. Además, resulta determinante que, respecto a estos elementos y subsistemas, se formulen estrategias que coadyuven al logro de objetivos organizacionales.

La estrategia es un elemento sustantivo de la función gerencial de planeación, que conforma el proceso administrativo junto a las de organización, dirección y control (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996; Daft, 2004; Jones y George, 2006). De las cuatro, la de planeación es la más importante, pues es la que se encarga de definir proyectos y metas, así como de seleccionar las acciones y métodos para alcanzarlos (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008). Esto es así porque si los objetivos se plantean de manera equivocada, sin importar que las demás etapas del proceso administrativo se ejecuten de manera correcta, la organización estará condenada a obtener resultados negativos. Aunque existen varios modelos de planeación, se acepta que la misión o propósito, los objetivos y metas, las estrategias, las políticas, los procedimientos, las reglas, los programas y los presupuestos representan los tipos de planes más relevantes.

En cuanto al concepto de estrategia, Steiner (2007) indica que es una actividad que la alta gerencia ejecuta y que es fundamental para la organización. Se puede entender como “la manera de determinar los objetivos ... dentro de una empresa y la implementación de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios ...” (Koontz *et al.*, 2008, p. 109).

La formulación de estrategias se genera con el análisis ejecutado por los directivos respecto a la situación que guarda la organización, para después perfilar acciones que les permitan alcanzar las metas trazadas. Lo anterior implica el examen de variables internas, inherentes a la propia organización, y externas, correspondientes al entorno que la rodea. Una

5 De acuerdo al propio Chiavenato (2006, 2010), el ambiente se conforma por el ambiente general (que integra a su vez variables políticas, legales, demográficas, ecológicas o climáticas, culturales, económicas y tecnológicas) y el ambiente de tarea (que aglutina a proveedores, entidades regulatorias, competidores y clientes). Esa aproximación conceptual es empleada en esta investigación.

de las herramientas más empleadas por los gerentes para ejecutar dicho análisis, de acuerdo con los lineamientos de la planeación estratégica, es la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (Jones y George, 2006; Cabrero y Nava, 2000).

Las investigaciones acerca de la estrategia empresarial han alcanzado gran aceptación en los ámbitos académico y profesional, sin embargo, Noguera *et al.* (2014) advierten que, debido a las controversias que se han derivado de ellas, no es suficiente adoptar una postura holística y analítica. Es aconsejable, más bien, adecuar el análisis a la realidad que enfrentan las organizaciones, la cual suele estar definida por la incertidumbre, así como por los intercambios que se generan con el ambiente y las constantes transformaciones que tienen que encarar en función de esta dinámica.

Con base en un trabajo empírico que incluyó 983 mipymes, Ballina, García y Martínez (2015) apuntan que la estrategia adoptada por este tipo de empresas también constituye un factor sustantivo en su rendimiento y en su posicionamiento en el mercado. Coinciden con Noguera *et al.* (2014), en que la mipyme mexicana debe adecuar su estructura al entorno económico prevaleciente para apuntalar su competitividad, desafío en el que el diseño de estrategias innovadoras juega un papel trascendental.

A manera de complemento de esta última idea, los factores clave para el éxito competitivo de las pymes mexicanas son la planeación estratégica, la innovación en procesos, productos y gestión, y una posición tecnológica superior con relación a sus competidores (Estrada, García y Sánchez, 2009). Con base en un amplio estudio aplicado se encontró que la planeación estratégica y las habilidades gerenciales configuran factores internos que influyen de manera determinante en la competitividad empresarial de organizaciones de esta naturaleza (Leyva, Cavazos y Espejel, 2018).

Aspectos metodológicos

Para realizar este trabajo se ejecutó una amplia revisión y análisis de gabinete respecto al concepto de estrategia y la situación imperante de la mipyme en México y América Latina, y se realizó una investigación aplicada con relación a estas unidades económicas en la región.⁶ La Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Mediana Empresas (Enaproce) es el primer instrumento estadístico de cobertura nacional para caracterizar a las micro, pequeñas y medianas

6 Los datos utilizados en esta investigación proceden de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Mediana Empresas —Enaproce— 2015 (INEGI, 2015a), y de la Encuesta Capital Emprendedor de las Micro y Pequeñas empresas del Istmo oaxaqueño —ECEMPI— 2014 (Luna, Torres y Cruz, 2015).

empresas mexicanas, mientras que con la ECEMPI, de elaboración propia, recolectamos información de las micro y pequeñas empresas ubicadas en el istmo oaxaqueño. Aunque los dos instrumentos fueron aplicados bajo esquemas del muestreo estadístico, arrojan información en diferentes ejes. En este trabajo se analiza específicamente lo relacionado con recursos humanos, capacitación, procesos administrativos, uso de TIC y particularidades del ambiente. Por la disponibilidad de información, la de cobertura nacional corresponde a las mipymes (información por tamaño de empresa), mientras que la concerniente a la entidad federativa Oaxaca hace referencia a las pequeñas y medianas empresas, con información disponible por sector estratégico.

Discusión de resultados Planteamiento estratégico

La información proporcionada por INEGI (2016) acerca de la problemática que guardan las mipymes en México respecto a sus capacidades gerenciales, ambiente de negocios, financiamiento y tecnologías de la información y comunicación, así como los resultados encontrados por Luna, Torres y Cruz (2015), y Luna y Torres (2016) con relación a la capacidad en el manejo del proceso administrativo de este tipo de organizaciones en el istmo oaxaqueño, guardan correspondencia con otras investigaciones que identificaron prácticas administrativas inadecuadas en las mipymes, incluyendo sistemas de planeación deficientes en la gestión (CIPI, 2003; Zevallos, 2003; Kauffman, 2001) y Pymes (Estrada *et al.*, 2009).

Entre las principales deficiencias figuran: ausencia de una cultura de innovación, deficiente capacitación de recursos humanos, insuficiente grado de adopción tecnológica, poca capacidad administrativa, baja productividad y, en términos generales, bajas competencias gerenciales. En el mismo sentido, Leyva *et al.* (2018) indican que las pequeñas y medianas empresas poseen debilidades de gestión, por lo que es prioritario que desarrollen habilidades gerenciales que les posibiliten implementar una verdadera planeación estratégica.

Para tratar de enfrentar esas deficiencias, Aragón y Rubio (2005) identifican que la competitividad de la pyme la genera el buen manejo de los siguientes elementos: capacidades financieras, posición tecnológica, innovación, capacidades de marketing, dirección de recursos humanos y las tecnologías de la información y la comunicación. Aunque estas variables internas son fundamentales para toda organización, en el planteamiento estratégico para las mipymes de México y América Latina es necesario

considerar también las variables externas, es decir, las particularidades sociales, económicas y políticas que definen el entorno o ambiente (Franco y Urbano, 2010; Noguera *et al.*, 2014; Ballina *et al.*, 2015).

Cifras oficiales dan cuenta de que durante el primer año de operación del Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) se generaron 4.632 empresas y 79.225 empleos; sin embargo, el nivel de mortandad de la mipyme en México es muy alto y asimétrico, y alcanza en los dos primeros años de vida el 80 % en empresas no incubadas y el 20 % en las que han pasado por un proceso de incubación (De la Cueva, 2013). Sin duda, los registros tan elevados de mortandad sugieren que estas organizaciones no presentan, en lo general, un adecuado manejo de los factores internos ya comentados ni un debido acoplamiento con su ambiente externo. Como lo refiere acertadamente Décaro (2015), el número de empresas creadas no es el indicador más importante del emprendimiento, siendo más relevante el aporte al desarrollo económico de un país, la cantidad de ingresos, puestos de trabajo e impacto social.

De acuerdo con lo anterior, y en función de los resultados presentados, es importante impulsar programas gubernamentales de apoyo empresarial, efectivos, específicos y diferenciados, que consideren variables como el tamaño del establecimiento (distinguiendo entre mipymes y pymes⁷), su antigüedad en el mercado y el sector al que pertenece, lo cual tiene sentido ya que cada tipo de organización tiene necesidades y problemáticas particulares.

Para contextualizar lo anterior, y tomando como referencia el año 2014, los programas de gobierno atendieron a 0,8 % de las microempresas, 1,6 % de las pequeñas y 2,2 % de las medianas; estadísticas equivalentes a 31.619, 1.269 y 368 empresas micro, pequeñas y medianas, respectivamente (INEGI, 2016).

En cuanto al factor recursos humanos, Solís *et al.* (2017) afirman que sólo el 16 % del personal ocupado en las mipymes de México posee educación superior, lo que se traduce en falta de capital humano con valor agregado que fomente el desarrollo de las organizaciones. Si se considera que en promedio únicamente una de cada siete empresas conoce los programas de apoyo del Gobierno federal a las mipymes, una estrategia sustantiva puede ser la promoción y difusión de estos programas, enfatizando en el nivel regional, donde se destaquen de manera específica aquellos que

7 La CIPI (2003) señala que suele existir confusión entre los conceptos de microempresa y pyme, la cual se manifiesta desde una imprecisa planeación de los programas de apoyo. Con esto se considera que los problemas de las primeras son generalizables a las segundas, cuando esto no es necesariamente cierto.

brinden más capacidades al recurso humano participante. No sobra decir que, en esta actividad, como en otras más, es fundamental estrechar los lazos cooperativos entre los tres niveles de gobierno, el sector empresarial y las instituciones de educación superior que operen a nivel local.

Además, los mismos autores evidencian que, en el caso mexicano, los apoyos gubernamentales a las pymes se concentran en los estados de Jalisco, Nuevo León y en la Ciudad de México. Por consiguiente, es vital descentralizar la gestión de estos apoyos hacia estados, municipios y regiones que, como la del istmo de Tehuantepec, en su porción de Oaxaca, se consideran periféricas. En el caso concreto de esta región, un detonante para su desarrollo lo puede representar el proyecto de Zonas Económicas Especiales, que pretende impulsar la creación de un corredor logístico y de proyectos productivos de diversa índole (Torres, 2017). Si este programa funciona, las mipymes de la región se podrían incorporar a las cadenas económicas que se estarían generando, proveyendo productos manufacturados y una diversidad de insumos y servicios. En suma, habría una relación circular entre desarrollo regional y fortalecimiento de las mipymes locales.

Los programas de apoyo a las Mipymes se consideran como políticas públicas relevantes para países en desarrollo. Una estrategia para hacer más eficaces y eficientes estos programas; es la de pasar de la generación de políticas públicas pasivas a políticas activas (prioritaria para los actores participantes, con diagnósticos y estrategias de solución robustos, con suficientes recursos y mecanismos de control) (Méndez, 2015). Esto es relevante porque en épocas pasadas se implementaron políticas pasivas o semiactivas, las cuales brindaron apoyos insuficientes a las mipymes y se convirtieron en instrumentos para simplemente ganar legitimidad y plagados de retórica (Méndez, 2015). Lo anterior debe pasar, de manera prioritaria, por el acceso a fuentes de financiamiento, tanto pública como privada y mixta.⁸

En definitiva y coincidiendo con Décaro (2015), este planteamiento estratégico para la mejora en la gestión de las mipymes debe incorporar, entre otros ejes, además del financiero, el desarrollo del capital humano, el fomento a la innovación sustentada en la transferencia científica y tecnológica hacia las mipymes, así como el asesoramiento y acompañamiento permanentes a través, primordialmente, de las

8 Un estudio en la Ciudad de México (de las zonas más favorecidas del país) indicó que la mayoría de las microempresas no consideraban realista la posibilidad de recibir un crédito bancario, además, el 81 % no habían obtenido préstamo alguno en el último año, y y sólo lo obtuvieron el 17 % (además, casi la totalidad de las empresas que recibieron un préstamo lo hicieron por una cantidad muy pequeña). Por otra parte, del universo mipyme, sólo el 12,9 % de las microempresas, 15,3 % de las pequeñas y 16 % de las medianas que solicitaron un crédito lo hicieron a la banca de desarrollo (Méndez, 2015).

incubadoras de negocio. En idéntico sentido se plantea en la estrategia 1.4 correspondiente a los objetivos, estrategias y líneas de acción del apartado relativo a las mipymes, contenida en el eje 5 (Crecimiento económico, competitividad y empleo) del Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016 (Gobierno del Estado de Oaxaca, 2011, p. 186): “Impulso a los programas de financiamiento, capacitación, innovación y de protección industrial, orientados hacia las necesidades de las Mipymes”.

Conclusiones

Esta investigación cumplió su objetivo de presentar algunos de los rasgos más significativos de la ipyme en México, Oaxaca y, particularmente, en el istmo de Tehuantepec. El análisis ejecutado deja ver la importancia del manejo de las variables organizacionales (concretamente recursos humanos, gestión administrativa, tecnología y ambiente) para todo tipo de empresa, incluyendo las micro, pequeñas y medianas.

Aunque la problemática que enfrenta la mipyme en la región de estudio tiene varias aristas, este trabajo permitió detectar factores internos y externos que necesitan atenderse con prioridad pero de manera general, específica y diferenciada. De manera general: a) que las empresas de reciente creación pasen por un proceso de incubación; según registros estadísticos, esto permitirá tener 80 % de probabilidad de sobrevivir los dos primeros años (De la Cueva, 2013); b) direccionar los apoyos gubernamentales al estado de Oaxaca, particularmente a la región Istmo, pues en los últimos años se han centralizado en Jalisco, Nuevo León y la Ciudad de México (Solís *et al.*, 2017); c) Formar recursos humanos porque en promedio la mitad del personal ocupado en la mipyme tiene sólo educación básica, lo que indica la falta de capital humano con valor agregado que promueva el desarrollo de la empresa. De manera específica, para las mipymes textiles y de productos para la construcción, es primordial facilitar créditos accesibles. Por otro lado, hablando del entorno, es importante mencionar que todos los sectores estratégicos se ven afectados por la competencia informal y que la inseguridad pública es una amenaza grave para la sobrevivencia de las mipymes de servicios turísticos y del sector de los alimentos, bebidas y confitería.

Queda de manifiesto, además, que en diversos sectores estratégicos, como los de servicios turísticos y de productos de madera, es necesario identificar las ventajas competitivas de las empresas, de tal manera que puedan contrarrestar la baja demanda de sus productos y posicionarse frente a sus competidores no sólo en el mercado interior, sino también en

el exterior, como ya lo hace la industria de los alimentos y bebidas (Luna-Espinoza, 2018).

Por otro lado, como se observó, las condiciones socioeconómicas prevaecientes en la zona Istmo no son las mejores, por lo que resulta imperioso impulsar políticas públicas activas que promuevan la formación de nuevas mipymes, además de la modernización y consolidación de las ya existentes, y puedan representar así el motor del desarrollo de la región, cuya diversificación económica es hoy muy precaria.

Como se ha documentado, las mipymes generan más empleos por unidad de inversión y por ello son las que generan más nuevos empleos, dependen menos de insumos importados, tienen grandes efectos multiplicadores y son el taller de creación de nuevas y nuevos empresarios (Méndez, 2015). Por consiguiente, es menester aprovechar cabalmente esas muy estimables bondades en beneficio de una sociedad que, golpeada en materia económica y de inseguridad, se encuentra ávida de oportunidades de empleo digno y posibilidades de desarrollo en sentido amplio. Para que esto cobre sentido, el diseño y la ejecución de tales programas y políticas deberá incorporar un planteamiento estratégico que, a partir de un acertado diagnóstico, formule acciones que permitan depurar el manejo de las variables organizacionales al interior de las mipymes. El contexto parece indicar que este reto es impostergable.

Referencias bibliográficas

- Acosta, R. C., Bocanegra, M. L. y Ordorica, L. N. A. (2015). Agenda para estudio de las problemáticas de las Mipymes mexicanas. *Revista FACCEA* 5(2), 107-117.
- Aragón, A. y Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las Pymes del estado de Veracruz. *Contaduría y Administración*, (216), 35-69.
- Ballina, F., García, D. y Martínez, F. J. (2015). La estrategia, factor determinante del rendimiento de la MIPYMe: un estudio empírico en México, D.F. *FIR-FAEDPYME International Review*, 4(7), 66-78.
- Cabrero, E. y Nava, G. (2000). *Gerencia pública municipal. Conceptos básicos y estudios de caso*, México D.F.: Centro de Investigación y Docencia Económicas-M. A. Porrúa.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias. Los nuevos paradigmas* (5.ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Coll Hurtado, A. (2004). Atlas Regional del Istmo de Tehuantepec: un comentario. *Investigaciones Geográficas*, (53), 219-221.
- Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI) (2003). *Observatorio PyME México. Primer reporte de resultados 2002*. Recuperado de <http://www.protlcuem.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/965/1/images/ESTUDIOPYMESCIPI.pdf>.
- Daft, R. L. (2004). *Administración* (6.ª ed.). México D.F.: Thomson.
- Décaro, L. A. (2015). El ecosistema emprendedor en México: opciones para las Mipymes. *Revista IAPEM*, (92), 159-180.
- De la Cueva, L. (Octubre de 2013). La incubación de empresas y el emprendedor en el estado de Michoacán, una visión conjunta. En *XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*, Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México.
- Estados Unidos Mexicanos, Secretaría de Economía (2014). *2.º Informe de Labores 2013-2014*. México D.F.: Secretaría de Economía.
- Estrada, R., García, D. y Sánchez, V. G. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 169-182.
- Flores, A. (2001). Megaproyecto del Istmo de Tehuantepec: Reflexiones de un seminario. Relatoría. En T. Payán, M. Guerra, A. Flores y M. Aguayo (Coords.), *Reflexiones sobre el megaproyecto del Istmo de Tehuantepec. Recursos, problemática y futuro*. México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Franco, M. y Urbano, D. (2010). El éxito de las Pymes en Colombia: un estudio de casos en el sector salud. *Estudios Gerenciales*, 26(114), 77-97.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2014). *Reporte Nacional 2014, México*. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/country-profile/87>

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2016). *Reporte Regional 2015, México*. Recuperado de <https://www.editorialdigitaltec.com/materialadicional/reporteregionalgem2015.pdf>.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2017). *Mastercard Index of Women Entrepreneurs 2017*.

Gobierno del Estado de Oaxaca, Secretaría de Finanzas (2011). *Planes regionales de desarrollo de Oaxaca 2011-2016, región Istmo*. México: Gobierno del Estado de Oaxaca.

Gobierno del Estado de Oaxaca (2011). *Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016*. México: Gobierno del Estado de Oaxaca.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2012). *Análisis de la demografía de los establecimientos 2012*. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/investigacion/analisis/>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2015a). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Enaproce)*. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2015b). *Población de México Educación*. Recuperado de <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/escolaridad.aspx?tema=P>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2016). *Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país*. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2010). *Sistema Nacional de Información Municipal*. Recuperado de <http://snim.rami.gob.mx>.

Jones, G. R. y George, J. M. (2006). *Administración contemporánea* (4.ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Kantis, H. (Ed.) (2004). *Desarrollo Emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, Fundes Internacional.

- Kast, F. y Rosenzweig, J. E. (1988). *Administración en las organizaciones* (2.ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Kauffman, S. H. (2001). El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana. *Ciencia Administrativa*, (1), 40-48.
- Kautonen, T., Tornikoski, E. y Kibler, E. (2009). Entrepreneurial intentions in the third age: The impact of perceived age norms. *Small Business Economy*, (37), 219-234. doi: 10.1177/0266242610368592.
- Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T. y Blackburn, R. (2011). (Work) Life after work: Understanding barriers to older entrepreneurship in London. In *Proceedings of ICSB World Conference*. International Council for Small business (ICSB).
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (13.ª ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Leyva, A. B., Cavazos, J. y Espejel, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1-21, <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>.
- Luna, I., Torres, J. y Cruz, F. (2015). Microempresas en el Istmo de Tehuantepec: diagnóstico de su proceso administrativo. En R. Velasco, E. Navarro, I. Esparza y Y. Clark, *Gestión y desempeño en las organizaciones*. Ciudad Obregón, México: ITSON, Tabook.
- Luna, I. y Torres, J. (2016). El estado del proceso administrativo de la microempresa en el sur del Istmo de Tehuantepec, México. *FIR - FAEDPYME International Review*, 5(8), 72-91.
- Luna, E. I. 2018. Estadísticas de las exportaciones oaxaqueñas. En J. A. Hernández, *El perfil y la gestión de las empresas importadoras y exportadoras de Oaxaca*. Ciudad de México: Plaza y Valdés.
- Méndez, J. L. (2015). ¿Del Estado propietario al Estado promotor? La política hacia la micro, pequeña y mediana industria en México, 1988-1994. En J. L. Méndez, *Análisis de políticas públicas: teoría y casos*, México, D.F. El Colegio de México
- Méndez, S. A. (2017). Istmo de Tehuantepec: pedazo del mundo en

- rebelión permanente. *Laizquierda Diario*. [En línea]. Recuperado de <https://www.laizquierdadiario.mx/Istmo-de-Tehuantepec-pedazo-del-mundo-en-rebelion-permanente>
- Noguera, A. L., Barbosa, D. H. y Castro, G. A. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, (30), 153-161.
- Ortiz, A. (1971). *Aspectos de la economía del Istmo de Tehuantepec*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Económicas.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2015). Índice de Desarrollo Humano para las entidades federativas México 2015. México D.F.: PNUD.
- Rodríguez, N. (2001). Un sueño cortesiano: el Istmo de Tehuantepec. En T. Payán, M. Guerra, A. Flores y M. Aguayo (Coords.), *Reflexiones sobre el megaproyecto del Istmo de Tehuantepec. Recursos, problemática y futuro*, México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Solís, S., Azamar, A. y Flores, D. (2017). Financiamiento a la micro, pequeña y mediana empresa en el entorno de la reforma financiera mexicana. *Administración y Organizaciones*, 20(39), 191-212.
- Steiner, G. A. (2007). *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. y Gilbert Jr., D. (1996). *Administración* (6.ª ed.). Naucalpan, Estado de México: Pearson Educación.
- Torres, J. (2017). El corredor del Istmo de Tehuantepec: de los proyectos fallidos a las nuevas posibilidades para su desarrollo. *Espacios Públicos*, 20(48), 127-149.
- Zevallos, V. E. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista de la CEPAL*, (79), 53-70.



Capítulo 9

Exportaciones y Pymes en Colombia: un Análisis desde las Características Gerenciales*

*Exports and SMEs in Colombia: An analysis
from managerial characteristics*

Juan Gabriel Vanegas

Jorge Aníbal Restrepo

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria

Sabrina Tabares Arroyave

Edith Anzo Múnera

Universidad de Medellín

Vanegas, J., Restrepo, J., Tabares, S. y Anzo, E. (2018). Exportaciones y pymes en Colombia: un análisis desde las características gerenciales. Capítulo 9. pp. 232-267. En Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018) Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

Esta investigación tiene como propósito desarrollar un estudio comparado de las características de los gerentes de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del macrosector de manufacturas de clase mundial de las principales ciudades de los departamentos con mayor potencial de internacionalización en el país como son Antioquia, Cundinamarca y Valle del Cauca. También busca identificar la manera como estas características se convierten en determinantes de internacionalización de las empresas.

* El presente trabajo corresponde a resultados del proyecto de investigación: "Características de los gerentes como determinantes de la internacionalización de las pymes de Medellín". Este proyecto se desarrolló de forma conjunta entre la Universidad de Medellín y el Tecnológico de Antioquia - I. U. Se agradece el apoyo financiero y la destinación de tiempos de ambas instituciones.

La labor del gerente es crucial en los procesos de internacionalización, por ello, a la luz de la literatura en áreas de la administración y los negocios internacionales se han identificado diversas características que determinan la manera como se desempeñan los gerentes en las organizaciones internacionales. Para esta investigación se parte del constructo según el cual existe una relación directa entre las características de los gerentes y los resultados de internacionalización de las pymes de las ciudades con mayor potencial en esta área en Colombia. Se aplicó un análisis exploratorio de datos a 408 gerentes de pymes, donde se analizaron variables como la edad del gerente, su permanencia en el cargo, el nivel educativo, la experiencia internacional, la propiedad de la empresa y el dominio de lenguas extranjeras. Entre los resultados principales se encontró que las pymes desarrollan actividades de exportación en mercados geográficamente cercanos a Colombia, mientras que, respecto del gerente, los idiomas y la experiencia son relevantes, no así el nivel educativo.

Palabras clave: Desempeño exportador, gerentes, pymes, Colombia

Abstract

The aim of this research is to develop a comparative study of the characteristics of the managers of small and medium-sized enterprises (SMEs) of the various industry sectors in the main departments of Colombia: Antioquia, Cundinamarca and Valle del Cauca. It also seeks to identify the way in which these characteristics become determinants of the internationalization of the firms. The manager's work is crucial in internationalization processes, therefore, in light of the literature in areas of administration and international business have been identified several characteristics that determine the way managers perform in international organizations. This research is based on the premise that there is a direct relationship between the characteristics of managers and the results of internationalization of SMEs. An exploratory data analysis was applied to 408 managers of SMEs, where variables such as the age of the manager, his/her permanence in the position, educational level, international experience, ownership of the company and command of foreign languages were analyzed. Among the main results, it was found that SMEs carry out export activities in markets geographically close to Colombia, while, with respect to the manager, languages and experience are relevant, but not the level of education.

Keywords: Export performance, managers, SMEs, Colombia

Introducción

La internacionalización de las empresas ha sido uno de los principales temas de investigación en el campo de los negocios internacionales. Este concepto lo define (2003, p.93) como el “conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional”. En general, se puede esperar que la internacionalización esté asociada a aspectos como las operaciones en el extranjero, el objeto de venta, los mercados, la estructura organizacional, el personal y las finanzas, y dependa de su evolución (Buckley y Ghauri, 1999). Así, durante la internacionalización de las empresas se presentan diversas perspectivas que logran explicar la forma como las firmas realizan dicho proceso, lo cual dependerá del tamaño de la empresa, su experiencia, la perspectiva de sus gerentes, así como de los modos de entrada que ellas utilizan. Entre las perspectivas se pueden resaltar la perspectiva económica (teorías de la organización industrial, la internalización, el paradigma ecléctico de Dunning [1988] y el enfoque macroeconómico), la perspectiva de procesos (donde se encuentran los modelos de internacionalización Uppsala, el modelo de innovación y el ciclo de vida del producto de Vernon), la teoría de redes y las empresas que se internacionalizan bajo el fenómeno *born global* (Galván, 2003).

En medio del desempeño cotidiano de las empresas, se encuentra el papel del gerente en relación directa con el cumplimiento de los objetivos corporativos, por ende, en el crecimiento de la organización. En este sentido, “la gerencia es el elemento clave en el desempeño y supervivencia organizacional” (Hernández y Gómez, 2010, p. 628). Si bien en las grandes empresas el rol del gerente es importante, el acompañamiento por parte de cada una de las áreas funcionales, el personal administrativo, los subordinados, los recursos financieros y demás recursos con que cuenta, hace que su desempeño tenga una mayor probabilidad de éxito. En el caso de las pequeñas y medianas empresas, donde se hace un mayor énfasis en el principio de la escasez, los recursos son más limitados, se busca obtener resultados a corto y mediano plazo, entre otros aspectos característicos de este tipo de empresas, de forma tal que el gerente cumple una función trascendental, pues es quien les transmite a sus propias redes empresariales, el que direcciona los recursos de la organización hacia el logro de los objetivos con base en su propio criterio desde una formación personal, académica y profesional que influye en la toma de decisiones.

Por eso la gerencia se convierte en un factor de gran importancia en el desempeño de las organizaciones, y se define como “el arte y ciencia de trabajar con y a través de un equipo de personas hacia el logro de los objetivos de una organización” (Hernández y Gómez, 2010, p. 628),

dejando claro que la gerencia está inmersa en una sola persona, pero debe ser transmitida y legitimada por su equipo de trabajo en sus diferentes niveles de mando. Ahora bien, la literatura académica que explora la relación entre el tomador de decisiones y su expansión internacional muestra un gran abordaje (Bromiley y Rau, 2016); y algunas aplicaciones han sido desarrolladas para el caso colombiano en la ciudad de Medellín (Tabares, Anzo y Vanegas, 2016; 2017).

Por otro lado, las empresas se encuentran influenciadas por una serie de presiones normativas que las llevan a legitimar algunos elementos operativos y estandarizados en las organizaciones (Kostova y Zaheer, 1999). La legitimación de estos elementos lleva a la empresa a un proceso de isomorfismo del entorno institucional. Algunos estudios reconocen que el ambiente institucional influencia a las organizaciones, y como resultado la empresa se ve a sí misma como parte de un campo global en el que gradualmente adopta procesos y comportamientos que aportan legitimidad a dicho campo (Hessels y Terjesen, 2010). El entorno ajusta a las organizaciones bajo un comportamiento denominado como 'apropiado', lo que hace que las empresas actúen de maneras esperadas en un entorno institucional (Powell y Dimaggio, 1991).

En línea con lo anterior, el objetivo central de este trabajo se centra en describir los resultados del desempeño exportador tomando las características del gerente, una visión interna, y su repercusión en el proceso de internacionalización. Se exploraron gerentes de pequeñas y medianas empresas (pymes) en tres ciudades colombianas. Para la selección de la muestra se tomó en cuenta el Programa de Transformación Productiva emitido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit), plasmado en el Plan de Desarrollo 2010-2014 del Gobierno Nacional de Colombia, donde se analizan los sectores de clase mundial con alto potencial de exportación, de los cuales se tomó el macrosector manufacturas.

Estado del arte: teorías relacionadas y revisión de la literatura

Internacionalización

El proceso de internacionalización en pymes ha sido ampliamente abordado desde la investigación, ya que éstas recobran una gran importancia para todas las economías del mundo, debido al amplio número de existencias de las mismas y por lo cual su importancia radica en su capacidad de generar empleo. En esta medida, la investigación en el área de internacionalización de pymes logra enfocarse, entre otros asuntos, en el proceso de elección de estrategias de modos de entrada (Claver, Rienda y Quer, 2007), la inversión extranjera directa (IED) (Coviello y McAuley,

1999) o el rol del gerente dentro del proceso de internacionalización de las pymes (Etemad y Wright, 1999; Fernández y Nieto, 2006; Fernández y Fuentes, 2009).

Las pymes son ampliamente reconocidas como los jugadores nacionales clave que fomentan el desarrollo socioeconómico en un ambiente cada vez más conectado globalmente (Wickremesooriya y Premarathne, 2010). Por ello, cuando se trata de iniciar o fortalecer el proceso de internacionalización de las pymes, “las experiencias y antecedentes internacionales de los gerentes están relacionados positivamente con la entrada a mercados extranjeros” (Nielsen, 2010, p. 200). La internacionalización de las pymes requiere recursos apropiados como la adquisición de nuevo talento gerencial con experiencia en negocios internacionales o que reciban asistencia de compañías consultoras que puedan ofrecer tal pericia (Mughan, Lloyd-Reason y Zimmerman, 2004; Restrepo y Vanegas, 2015).

Por todo esto, en este trabajo se estudia la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas desde la mirada de las características del Equipo encargado de la Alta Dirección (EAD) (Top Management Team –TMT–), para así identificar la importancia del rol del gerente en la internacionalización de pymes. Según el modelo propuesto por Jamali, Jawad, Shaikh, Shaikh y Afridi (2011), la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas dependerá de los factores organizacionales efectivos, los cuales se muestran en la Figura 1.

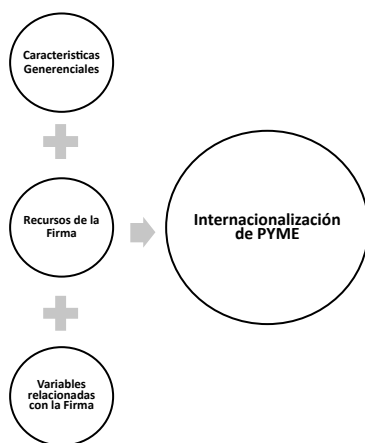


Figura 1. Modelo conceptual de la internacionalización organizacional de las pymes

Fuente: Elaboración propia con base en información tomada de Jamali et al. (2011)

Los factores organizacionales se refieren a fuerzas que operan al interior de la empresa y que afectan (positiva y negativamente) su velocidad y nivel de internacionalización, tales como las características gerenciales, las variables relacionadas con la empresa y los recursos (Jamali et al., 2011). No obstante, el objetivo principal de este estudio es centrarse en el papel del gerente o bien su conformación como EAD, para así entender cómo se estructuran las estrategias dentro de la corporación.

Gerente

El gerente debe hacer un uso correcto de los recursos y llevar a cabo un proceso administrativo en el que se desarrollen estrategias adecuadas en la planeación, organización, dirección y control para cumplir los objetivos trazados en un período determinado. También debe aprovechar oportunidades identificadas en el entorno, crear necesidades en los mercados a través de procesos de innovación, promover el crecimiento de la organización, entre muchas otras funciones, por lo que en muchas ocasiones la persona bajo este cargo no identifica con claridad cuál es su rol, en qué se debe enfocar y cuál es la manera más adecuada de hacerlo,

porque no todos cumplen con las características para poder ejercer la gerencia y si no se llegase a usar de manera adecuada, lo que puede suceder es que la institución llegue a la quiebra por un mal uso de sus recursos. (Hernández y Gómez, 2010, p. 628)

Estas circunstancias varían de acuerdo con las características personales, académicas y profesionales propias de cada gerente, que hacen que actúe en cada organización de manera particular. Por ello, “debe comprender como primera medida el campo de juego donde se está desarrollando como protagonista. Para esto es importante analizar y conocer de dónde venimos como gerentes y hacia dónde vamos, en el futuro, con las características del entorno moderno” (Crissien, 2005, p. 61).

Teoría de los altos mandos

La Teoría de los Altos Mandos, conocida en la literatura anglosajona como *Upper Echelons Theory*, ha sido ampliamente estudiada en el área de la administración por Donald Hambrick. Esta teoría consiste en que

los ejecutivos actúan sobre la base de las interpretaciones personales de las situaciones y las opciones que ellos enfrentan. Esto significa que los gerentes inyectan una gran parte de ellos mismos —a través de sus experiencias, personalidades y valores— dentro de sus comportamientos. El resultado de estos comportamientos se configura en la influencia sobre determinados actores y las organizaciones se convierten en el reflejo de los altos cargos gerenciales. (Hambrick, 2005, p. 109)

De acuerdo con este modelo elaborado por Hambrick (2007), la situación estratégica de la empresa se encuentra directamente vinculada con la orientación gerencial mediante estímulos potenciales y organizacionales. Es así como el gerente, por medio de su modelo y estilo cognitivo, valores y personalidad, desarrolla una interpretación mediante la cual construye una realidad para la empresa seleccionando opciones estratégicas que determinan un claro desempeño organizacional. Algunas de las experiencias observables que permiten caracterizar el modelo y estilo cognitivo, los valores y la personalidad del gerente, se definen mediante características palpables tales como su edad o formación académica, entre otras características. En la Figura 2 se muestran las principales características de los gerentes que se consideran aportes fundamentales para la organización.

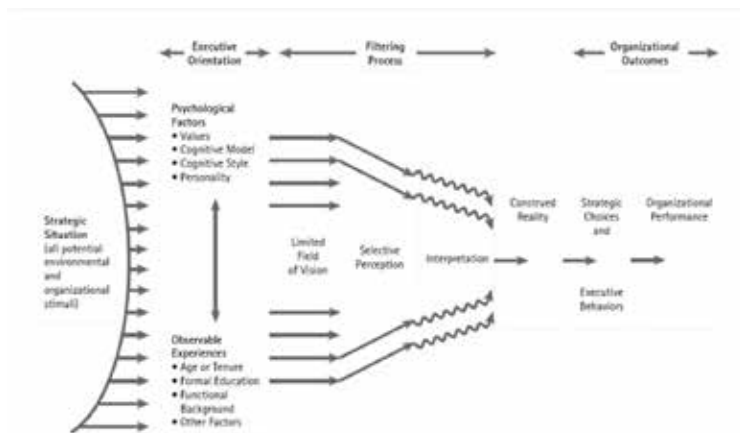


Figura 2. Elección estratégica bajo la racionalidad limitada: la construcción de la realidad de los ejecutivos

Fuente: Tomado de Hambrick (2007, p. 113)

Tradicionalmente, al gerente de la empresa se le ha asignado el principal rol en la organización, considerándolo como el epicentro de la toma de decisiones y la planeación estratégica. No obstante, la realidad de las organizaciones es que, en muchas de ellas, los equipos de trabajo son los que lideran las estrategias de la empresa. Estos equipos encargados de liderar la organización se conocen como *Top Management Team* (TMT) o Equipo encargado de la Alta Dirección (EAD). El EAD es la “unión central” de individuos responsables de la dirección de la firma, que identifica problemas y oportunidades en el entorno, interpreta información

relevante, considera las capacidades y limitaciones organizacionales y formula e implementa el cambio estratégico (Mitzberg, 1979, citado en Wiersema y Bantel, 1992). De acuerdo con Hambrick y Mason (1984), un equipo de dirección incrementa el potencial de predecir el proceso de toma de decisiones desarrollado dentro de una organización. Sin embargo, algunas estructuras organizativas no cuentan con esta figura institucionalizada, y su planeación estratégica se entiende a partir del papel de gerente.

Son muchas las características que permiten describir la gestión en las organizaciones, no obstante, se identifican una serie de características que permiten comprender al gerente como individuo así como el equipo de alta dirección. Veamos:

Características de los gerentes

Encontramos que la formación académica, la edad, la permanencia del gerente en su cargo (conocido en literatura anglosajona como *tenure*), la dualidad del gerente en la gestión (el gerente también es presidente de la junta directiva), su experiencia laboral internacional y el dominio de otras lenguas, son características básicas para identificar en qué grado se encuentra un gerente para liderar procesos de internacionalización. Estas características han sido ampliamente estudiadas por autores en Europa, Asia y Estados Unidos, cuyas referencias se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Autores que han estudiado las características gerenciales en el entorno de la organización y la internacionalización

Características	Autores
Formación académica	Gupta y Govindarajan (1984), Morrison, Ladig & Hsieh (1994), Herrmann y Datta (2002), Friis y Smit (2004), Magnusson y Boggs (2006), Theodosiou y Katsikea (2007), Escandón y Hurtado (2012), Lin y Liu (2012), Hsu, Chen y Cheng (2013), Xie (2014), Michel & Hambrick (1992)
Edad	Morrison, Ladig & Hsieh (1994), Ryan & Wiggins (2001), Herrmann & Datta (2002, 2006), Friis & Smit (2004), Magnusson & Boggs (2006), Lin & Liu (2012), Hsu, Chen & Cheng (2013), Xie (2014), Datta, Rajagopalan & Zhangw (2003), Michel & Hambrick (1992)
Permanencia en el cargo	Ryan y Wiggins (2001), Herrmann & Datta (2002), Magnusson & Boggs (2006), Lin y Liu (2012), Xie (2014), Finkelstein & Hambrick (1990), Michel & Hambrick (1992), Roth (1995)

Características	Autores
Dualidad (gestión y dirección) (<i>duality</i>)	Hsu, Chen & Cheng (2013), Xie (2014), Michel & Hambrick (1992), Roth (1995), Gupta & Govindarajan (1984), Morrison, Ladig & Hsieh (1994), Magnusson y Boggs (2006), Sapienza, Autio, George & Zahra (2006), Escandón & Hurtado (2012)
Experiencia laboral internacional	Roth (1995), Herrmann & Datta (2002, 2006), Hsu, Chen & Cheng (2013), Xie (2014), Morrison, Ladig & Hsieh (1994), Magnusson & Boggs (2006), Sapienza, Autio, George & Zahra (2006), Escandón & Hurtado (2012), Cavusgil & Naor (1987), Carpenter (2002), Carpenter, Sanders & Gregersen (2001), Nielsen (2010)
Dominio de lenguas extranjeras	Hambrick & Mason (1984), Reuber & Fischer (1997), Fernández y Fuentes (2009), Michel & Hambrick (1992), Roth (1995), Escolano & Belso (2003)

Fuente: Elaboración propia

Características del equipo de alta dirección

En línea con las características propias del gerente, el EAD debe ser entendido no como un individuo sino como un grupo que, en consolidado, suma una serie de características que influyen la internacionalización de las empresas. Algunas de las principales características que se identifican en la literatura y que serán tomadas como eje de este estudio son: la edad promedio del equipo, el nivel educativo de los integrantes, las nacionalidades de quienes lo conforman, el dominio de lenguas extranjeras, la experiencia previa internacional y en la industria, la participación de diferentes miembros de la familia en la dirección, el número de personas que conforman dicho equipo y el promedio de permanencia del EAD en la empresa.

Tabla 2. Autores que han estudiado las características del equipo de alta dirección que influyen en la internacionalización de las firmas

Variables	Autores
Edad	Child (1974), Datta, Rajagopalan & Zhang (2003), Hambrick, Geletkanyez & Fredrickson (1993), Weinzimmer (2000), Herrmann & Datta (2005), Greening & Johnson (1996), Karami, Analoui & Kakabadse (2006), Ursic & Czinkota (1989), Anderson (2000), Westhead, Wright & Ucbasaran (2001), Hambrick & Mason (1984), Karami (2005), Moon & Lee (1990), Vroom & Pahl (1971), Guthrie & Olian (1991), Obben & Magagula (2003), Wieserma & Bantel (1992), Fernández & Fuentes (2009), Wickremesooriya & Premaratne (2010), Tihanyi, Ellstrand, Daily & Dalton (2000), Escribá, Sánchez & Sánchez (2009), Taylor (1975)

Variables	Autores
Nivel de educación (cualificaciones académicas y profesionales)	Papadakis & Barwise (2002), Usdiken (1992), Goll, Sambharya & Tucci (2001), Greening & Johnson (1996), Herrmann & Datta (2005), Wieserma & Bantel (1992), Wally & Becerra (2001), Escribá, Sánchez & Sánchez (2009), Fernández & Fuentes (2009), Tihanyi, Ellstrand, Daily & Dalton (2000), Wickremesooriya & Premaratne (2010), Lee & Park (2006), Hambrick & Mason (1984), Bantel & Jackson (1989), Michel & Hambrick (1992), Karami, Analoui & Kakabadse (2006), Ginsberg (1990), Amason, Shrader & Thompson (2006), Obben & Magagula (2003)
Nacionalidad	Caligiuri & DeSanto (2001), Heijltjes, Olie & Glunk (2003), Nielsen (2009, 2010), Nielsen & Nielsen (2008, 2011), Triandis & Suh (2002), Hambrick, Davidson, Snell & Snow (1998), Luo (2005), Finkelstein & Hambrick (1996), Elron (1998), Kilduff, Angelmar & Mehra (2000), Richard, Barnett, Dwyer & Chadwick (2004), Cox, Lobel & McLeod (1991), Earley & Mosakowski (2000), Watson, Kumar & Michaelson (1993), Athanassiou & Nigh (1999, 2000), Heijltjes, Olie & Glunk (2003), Greve, Nielsen & Ruigrok (2010)
Conocimiento de lenguas extranjeras	Hambrick & Mason (1984), Roux (1987), Dichtl, Koeglmayr & Muellor (1990), Holzmuller & Kasper (1990), Moini (1995), Escolano & Belso (2003), Fernández & Fuentes (2009), Jamali, Jawad, Shaikh, Shaikh & Afridi (2011), Bijmolt & Zwart (1994), Reuber & Fischer (1997)
Experiencia previa en otras empresas o en la industria	Boeker & Wiltbank (2005), Graves & Thomas (2006, 2008), Stamp (1981), Nadkarni & Perez (2007), Agarwal, Echambadi, Franco & Sarkar (2004), Hutzschenreuter & Horstkotte (2013), Finkelstein & Hambrick (1990), Lee & Park (2006), Chaganti & Sambharya (1987), Hatum & Pettigrew (2006), Cyert & March (1963), Herrmann & Datta (2006), Bantel & Jackson (1989), Hambrick & Mason (1984), Wieserma & Bantel (1992), Stuart & Sorenson (2003), Segaro, Larimo & Jones (2014), Escribá, Sánchez & Sánchez (2009), Fernández & Fuentes (2009), Nielsen (2010)
Experiencia laboral internacional	Bourantas & Halikias (1991), Adler & Bartholomew (1992), Sullivan (1994), Zou & Stan (1998), Pla-Barber & Escribá (2006), Athanassiou & Nigh (2000), Dichtl, Koeglmayr & Muellor (1990), Kobrin (1994), Perlmutter (1969), Sambharya (1996), Fernández & Fuentes (2009), Burgel & Murray (1998), Jamali, Jawad, Shaikh, Shaikh & Afridi (2011), Tihanyi, Ellstrand, Daily & Dalton (2000), Gunz & Jalland (1996), Herrmann & Datta (2005), Cavusgil & Naor (1987), Carpenter (2002), Carpenter, Sanders & Gregersen (2001), Nielsen (2010), Roth (1995)

Variables	Autores
Participación de los miembros de la familia	Chrisman, Chua & Steier (2005), Ensley & Pearson (2005), Carney (2005), Zahra, Hayton & Salvato (2004), Escribá, Sánchez & Sánchez (2009)
Tamaño del EAD	Amason & Sapienza (1997), Bantel & Jackson (1989), Smith <i>et al.</i> (1994), Certo, Lester, Dalton & Dalton (2006), Escribá, Sánchez & Sánchez (2009), Yi-Long & Wen-Ting (2009)
Promedio de permanencia del EAD	Katz (1982), Michel & Hambrick (1992), Keck (1997), Pfeffer (1983), Tihanyi, Ellstrand, Daily & Dalton (2000), Miller (1991), Finkelstein & Hambrick (1996), Herrmann & Datta (2005)

Fuente: Elaboración propia

Metodología

La información fue obtenida a través de un cuestionario dirigido a 640 pymes pertenecientes al macrosector de manufacturas de las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali; mientras que el cuestionario final fue contestado directamente por 408 gerentes de pymes pertenecientes a la muestra. El proceso de encuesta fue desarrollado por el Centro de Opinión Pública (COP) de la Universidad de Medellín. El grupo de sectores seleccionado, según el Programa de Transformación Productiva del Gobierno Nacional, se compone de los siguientes sectores: cosméticos y artículos de aseo, editorial e industria de la comunicación gráfica, industria de autopartes y vehículos, metalmecánico, siderúrgico y astillero y sistema moda. A través de este cuestionario se recolectó información de las variables características de los gerentes, y la información sobre exportaciones fue complementada con fuentes secundarias de información, como bases de datos de entidades públicas, con el fin de obtener información consistente relacionada con la internacionalización de las pymes.

Características de los datos

La firma encuestadora completó 643 cuestionarios, y luego del proceso de depuración quedaron 640 registros válidos con información referente al gerente y su equipo directivo. Una vez se cruzó esta información con fuentes secundarias, 408 datos están disponibles y completos con información adicional de tipo financiera y de comercio exterior.

Características de las empresas

La Tabla 3 presenta los rasgos más destacados de las empresas analizadas. Se destaca una muestra consolidada de 640 empresas y una muestra definitiva con información completa para todas las variables de 408 firmas. Así, el resumen general de las variables asociadas a las

empresas comprende la localización geográfica, el año de inscripción en el registro mercantil, su tamaño de acuerdo al valor de los activos, el sector económico, el peso de las exportaciones en los ingresos totales y el número de destinos hacia los cuáles han llegado esas exportaciones; los datos están expresados en porcentajes de participación. Se observa que la mayoría de las firmas se encuentran ubicadas en Bogotá, de tamaño pequeño, tienen menos de 20 años de creadas, principalmente con rangos inferiores al 10 % de la participación de las exportaciones en las ventas totales, y con un mercado específico hacia donde se dirigen sus productos.

Tabla 3. Características generales de las pymes estudiadas

Principales características	N=640 (%)*	N=408 (%)**
Ciudad		
Bogotá	66,3	65,7
Medellín	20,8	20,1
Cali	12,8	14,2
Antigüedad		
Entre 1945-1962	0,3	0,5
Entre 1963-1979	6,6	8,6
Entre 1980-1996	24,7	30,1
Entre 1997-2016	68,3	60,8
Tamaño		
Pequeña	59,4	56,6
Mediana	34,0	38,7
Grande	4,0	4,7
Actividad económica		
Sistema moda	14,2	20,1
Metalmecánico, siderúrgico y astillero	8,6	12,5
Cosméticos y artículos de aseo	2,0	2,7
Editorial e industria de la comunicación gráfica	4,2	5,6
Autopartes y vehículos	4,1	5,9
Otro	66,9	53,2
Participación de las exportaciones en las ventas		
Entre 0 y 10 %	42,7	64,0
Entre 11 % y 30 %	14,1	19,9
Entre 31 % y 50 %	5,6	8,1
Entre 51 % y 80 %	3,3	4,7
Mayor a 81 %	2,3	3,4
No disponible	32,0	0,0
Número de destinos de las exportaciones		
0	31,6	1,0

Principales características	N=640 (%)*	N=408 (%)**
1	25,8	38,2
2	14,7	21,8
3	8,0	11,5
4-10	16,4	22,3
11-27	3,6	5,1
* Base de datos completa		
** Base de datos depurada sin incluir datos perdidos		

Fuente: elaboración propia con base en resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación de resultados

Resultados

Es importante expresar las relaciones planteadas entre variables cuantitativas y cualitativas para entender cómo varían entre los distintos grupos muestrales; en este caso, cómo difieren las variables asociadas a la internacionalización empresarial (participación del comercio internacional en las ventas, participación de las exportaciones en las ventas, y número de destinos alcanzados por los productos exportados), entre las distintas características gerenciales medidas.

Así, claramente se destaca que hay un mayor número de casos de gerentes que completaron estudios superiores (universitarios y posgrado), y que adicionalmente presentan estudios en el extranjero (Figura 3). Ahora bien, al momento de comparar cómo difieren estas características en las variables de internacionalización, se puede decir que, si bien existen dichas concentraciones, las variables de la educación no muestran resultados más altos para mayores niveles educativos. Los datos muestran que las empresas con gerentes con educación primaria y secundaria presentan mayores niveles promedio (mediana) de participación del comercio exterior en las ventas (CV), de las exportaciones en las ventas (EV), y del número de destinos hacia donde han llegado las exportaciones (DE) que, por ejemplo, aquellos gerentes con título universitario y de posgrado. Dichos resultados obedecen a la amplia dispersión encontrada en los datos y en algunos valores atípicos, tal como se muestra en la Figura 4. No obstante, es de destacar que la variable educación en el extranjero sí parece mostrar diferencias, dado que las empresas de aquellos que estudiaron por fuera del país exhiben un CV promedio más alto que los que no lo hicieron, aunque en EV y DE dicho comportamiento no se presentó.

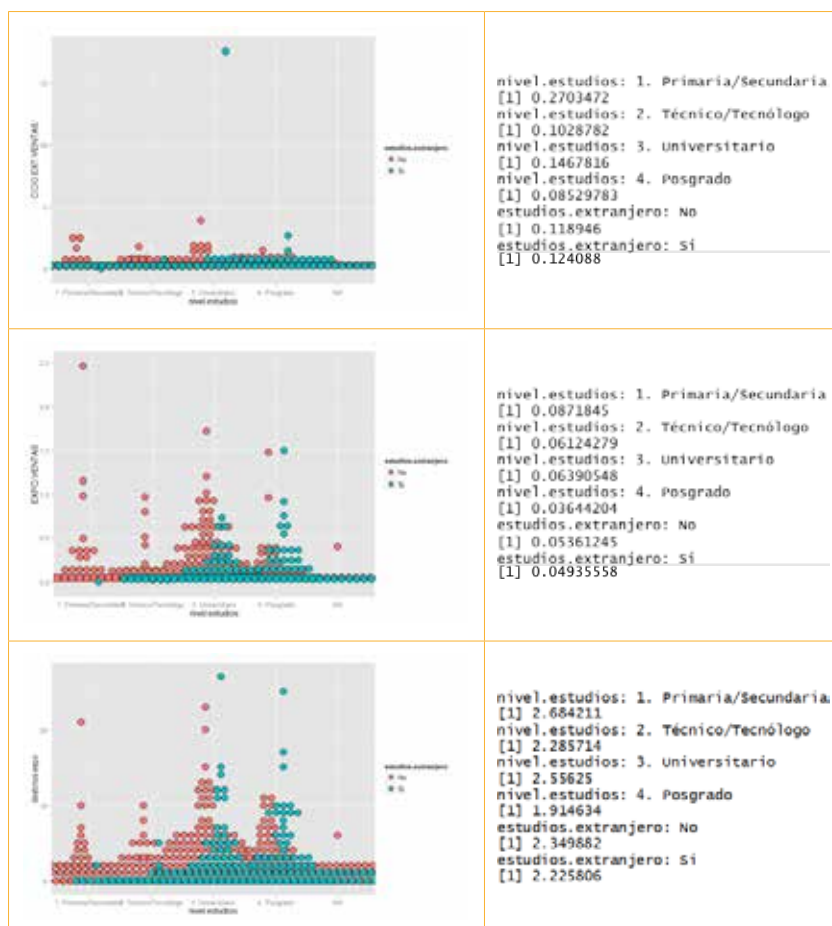


Figura 3. Participación del CV, EV y DE según grado académico alcanzado por el gerente.

Fuente: Elaboración propia utilizando el software R.

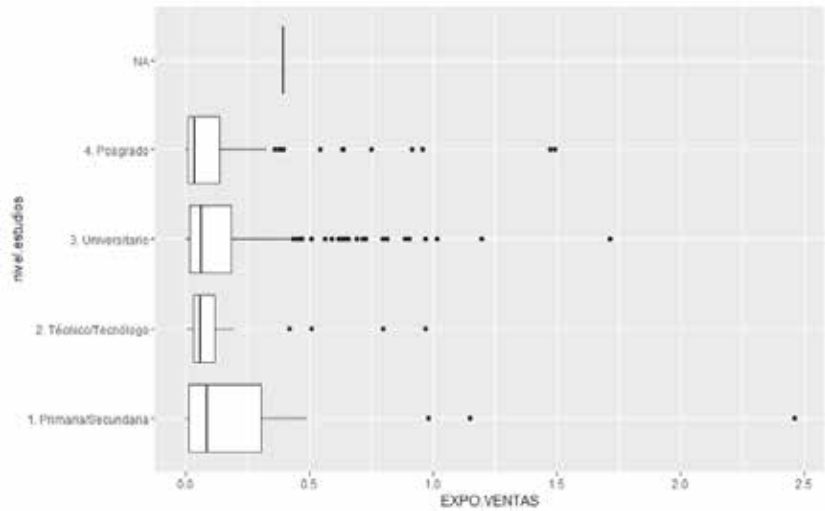


Figura 4. Dispersión en el nivel de estudios y la participación de las exportaciones en las ventas

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Por otra parte, si se incluye el nivel de inglés alcanzado por el gerente y se cruza con su grado académico, salen a relucir algunos resultados interesantes (Figura 5). Así las cosas, se evidencian mayores niveles altos de inglés en gerentes con nivel universitario y de posgrado y, por ejemplo, en el caso de la variable CV, se puede decir que a mayor nivel de una segunda lengua se evidencia un mayor promedio en la variable, aunque para el caso de EV y DE no sucede lo mismo.

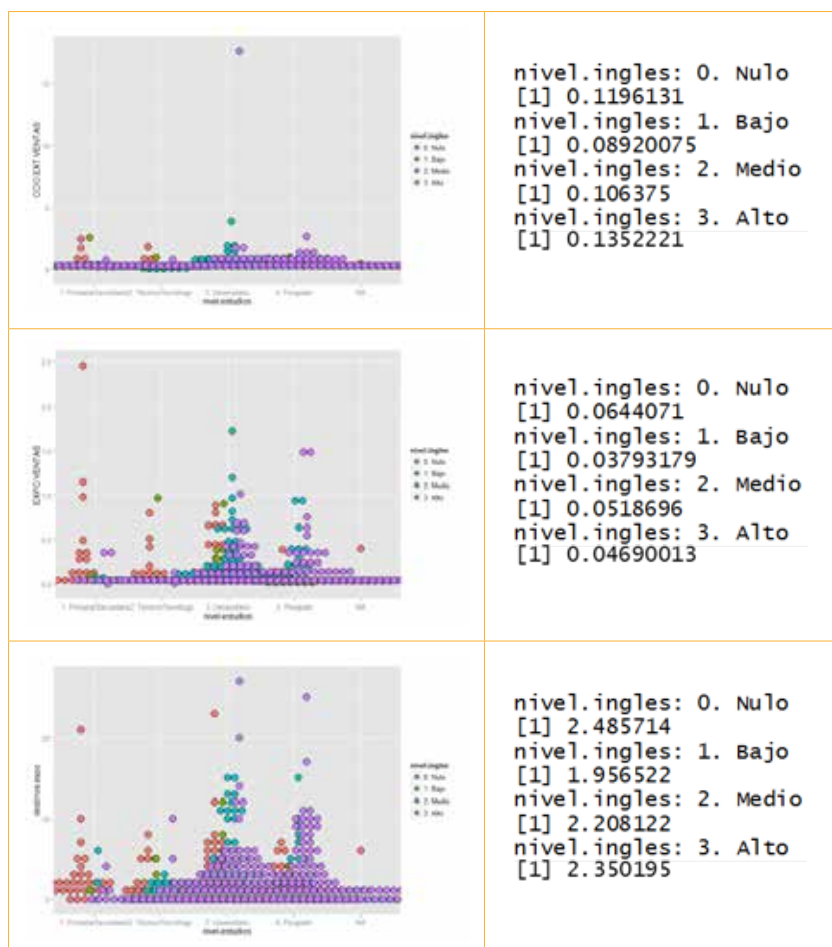


Figura 5. Participación del CV, EV y DE según grado académico alcanzado y nivel inglés del gerente

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

La argumentación presentada en las dos figuras anteriores se puede resumir en la Figura 6, donde en el panel (a) se observa claramente una mayor concentración de gerentes con niveles altos de inglés que alcanzan un mayor número de países para realizar exportaciones, pero con una participación en las ventas más baja que aquellos gerentes con nulos niveles de inglés, que si bien llegan a menos mercados, las ventas al exterior tienen una participación más alta en los ingresos operacionales.

En el caso del nivel educativo, panel (b), se puede decir que los gerentes con niveles universitarios tienen concentraciones mayores que

aquellos con posgrados y niveles de básica primaria y secundaria, pero estos últimos que llegan a menos destinos sus exportaciones en las ventas cuentan un promedio superior. En síntesis, los gerentes con menor nivel educativo, que a su vez son los que presentan un nivel nulo de inglés, llegan a un menor número de mercados, pero su EV es más alto, en promedio, que aquellos con niveles superiores de idiomas y de educación, aunque estos últimos presentan una mayor diversificación en las exportaciones.

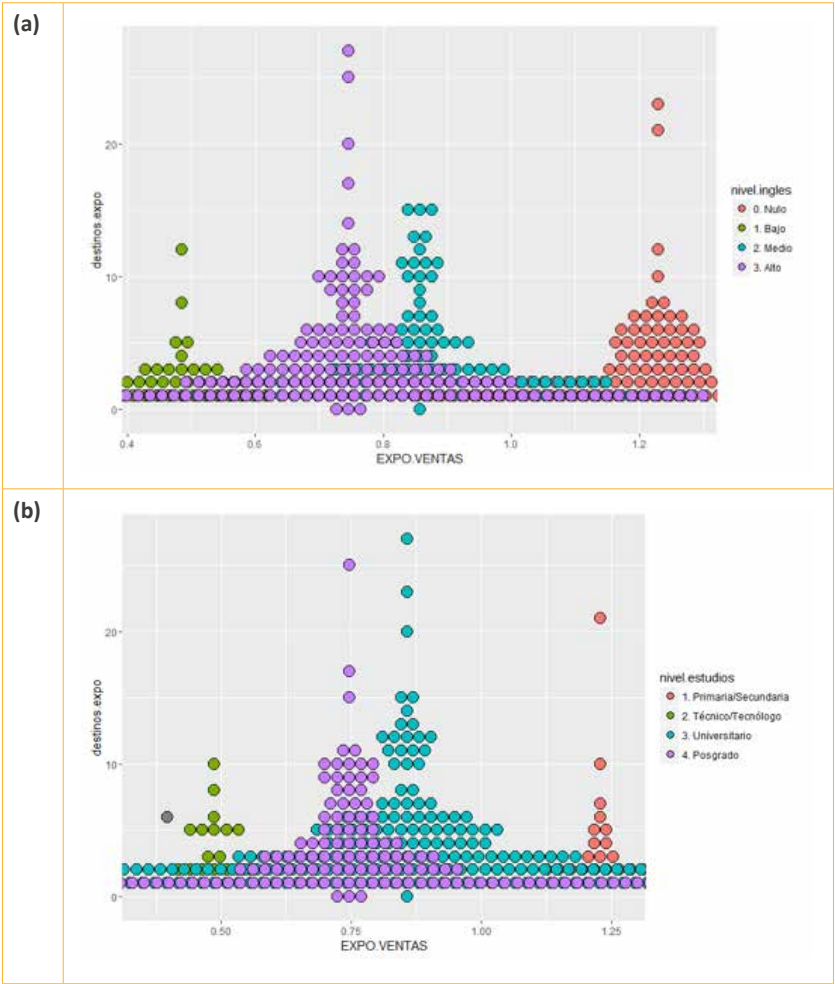


Figura 6. Correlación entre número de destinos de las exportaciones y participación de éstas en las ventas según nivel de inglés (a) y nivel de estudios (b)

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Ahora bien, si se retoma el análisis del cruce de las variables de las características del gerente con las tres variables proxy de la internacionalización, en el caso de la experiencia del tomador de decisiones, se aprecia una mayor concentración de gerentes con más de 20 años en el cargo, pero sin experiencia a nivel internacional (Figura 7). No obstante, dicha experiencia no significa valores promedio más altos en CV, EV y DE, dado que, en términos promedio, estos valores son ligeramente superiores a aquellos que han tenido la posibilidad de trabajar en el extranjero.

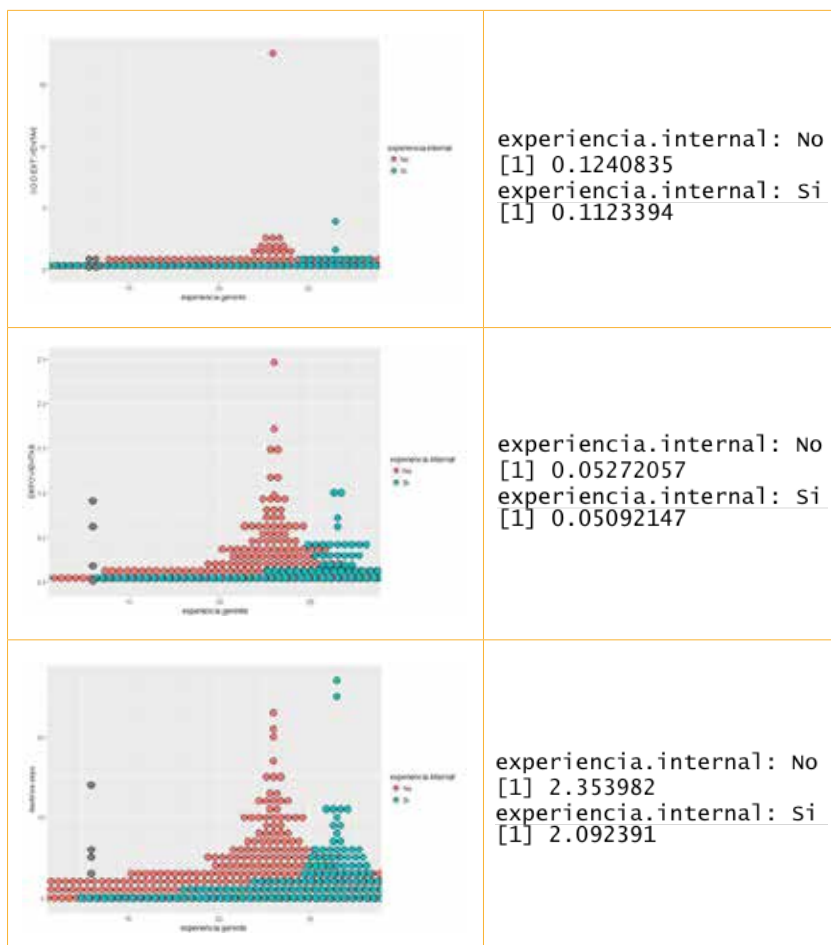


Figura 7. Participación del CV, EV y DE según experiencia como gerente y experiencia internacional

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

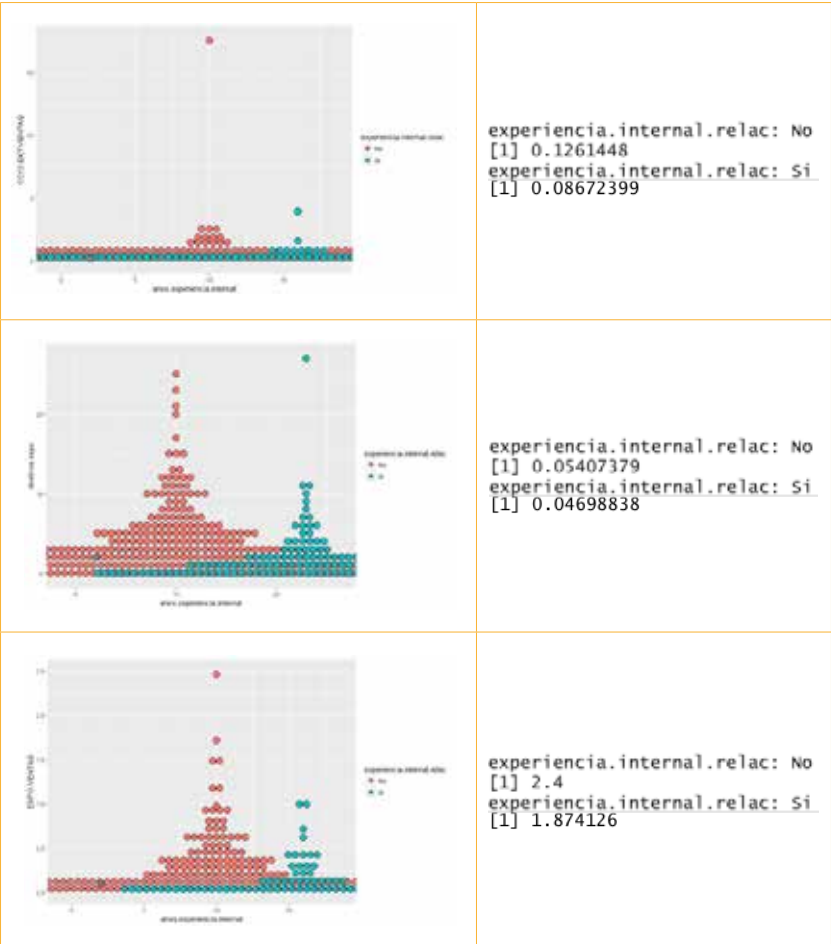


Figura 8. Participación del CV, EV y DE según experiencia internacional del gerente

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Por su parte, en el tema del gerente como propietario de la firma y presidente de la junta directiva, se observan resultados directos: aquellos que presiden la junta exhiben una mayor concentración en CV, EV y DE, aunque dicha situación no es así en el caso del gerente propietario, dado que en promedio quienes no lo son presentan una mayor participación en CV y DE (Figura 9).

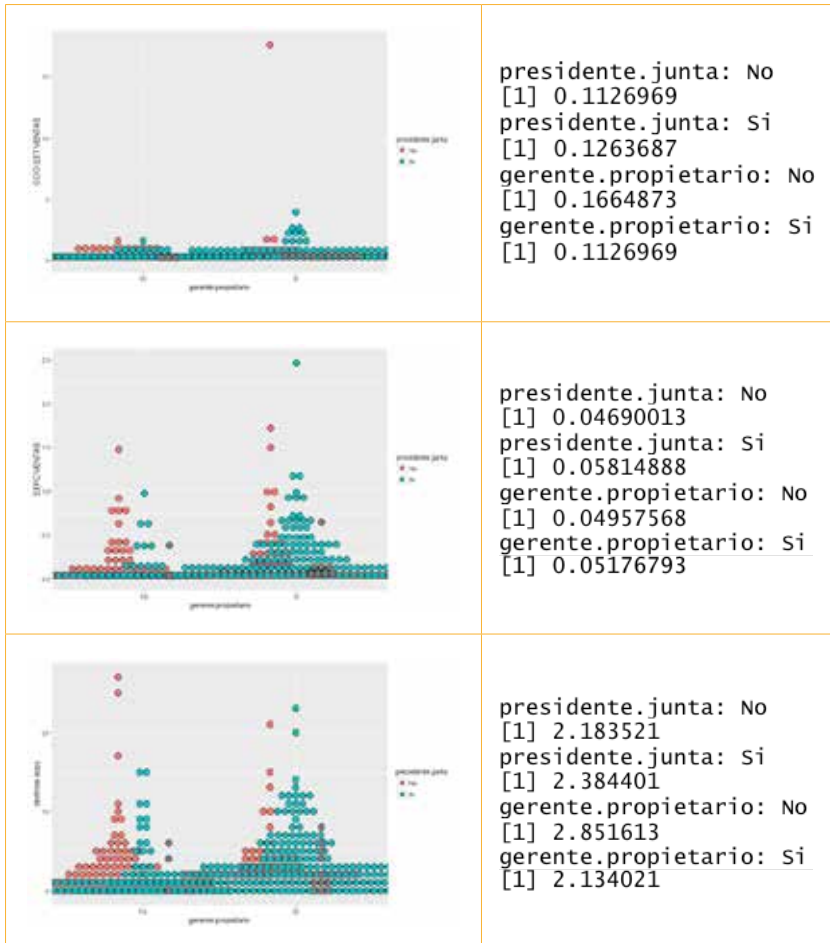


Figura 9. Participación del CV, EV y DE según características del gerente como propietario y presidente de junta

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

En cuanto a la relación entre las variables de internacionalización, y la existencia de un equipo que rodee al gerente (Figura 10), se encuentra que en la gran mayoría de empresas existe un equipo de alta dirección, aunque los datos muestran que, en términos promedio, aquellas que no lo tienen exhiben mayores valores en CE y EV, pero no en DE, lo que podría significar que la existencia de este equipo le permite al gerente atender otras necesidades, y al equipo concentrarse en buscar nuevas oportunidades de negocio en otros mercados. Por su parte, sobre en quién recae o quién toma la decisión final de internacionalización, se puede ver en todos los casos que en aquellas empresas donde el presidente o propietario es

quien decide, las tres variables son superiores a si la decisión la lleva a cabo el gerente, el EAD u otra persona.

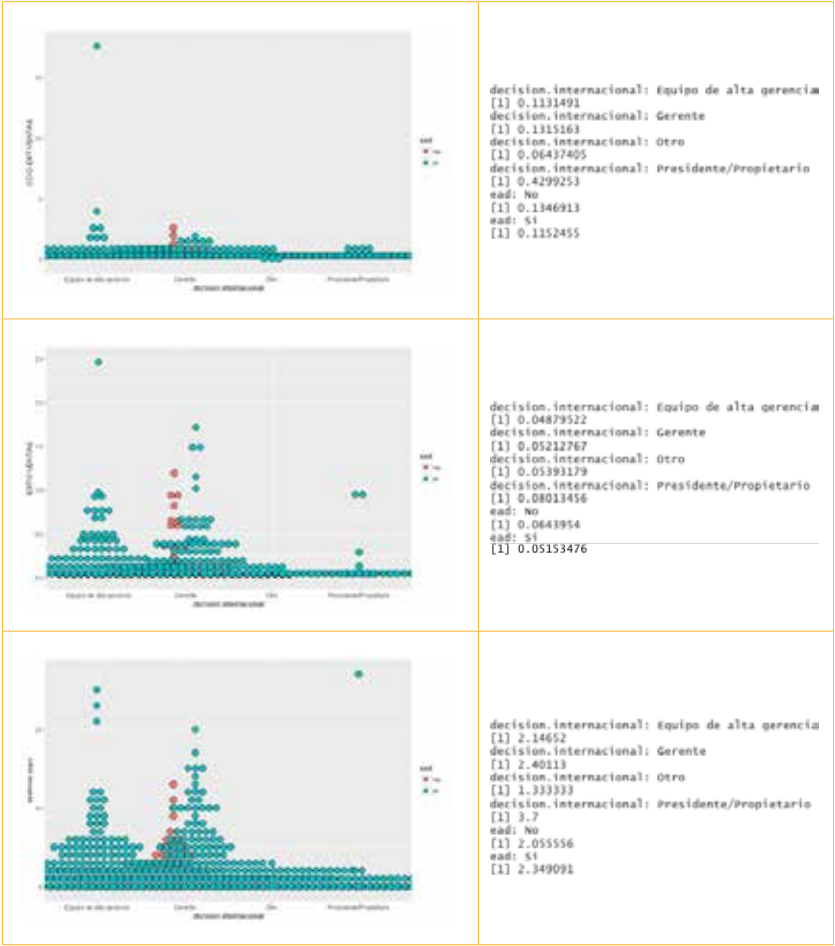


Figura 10. Participación del CV, EV y DE según la existencia de un equipo de alta dirección (EAD) en la empresa y sobre quién decide la internacionalización

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Otra de las características analizadas comprende la frecuencia del gerente de uso de redes y la frecuencia con que viaja al exterior a realizar negocios (Figura 11). Los resultados muestran concentraciones relativamente homogéneas, aunque se puede evidenciar que la utilización continua de redes evidencia mayores valores promedio en CE y EV, mientras que en DE, la situación es muy pareja con nunca usar esas redes. En el tema de los viajes, mayores frecuencias de viajes muestran mayores valores en la internacionalización.

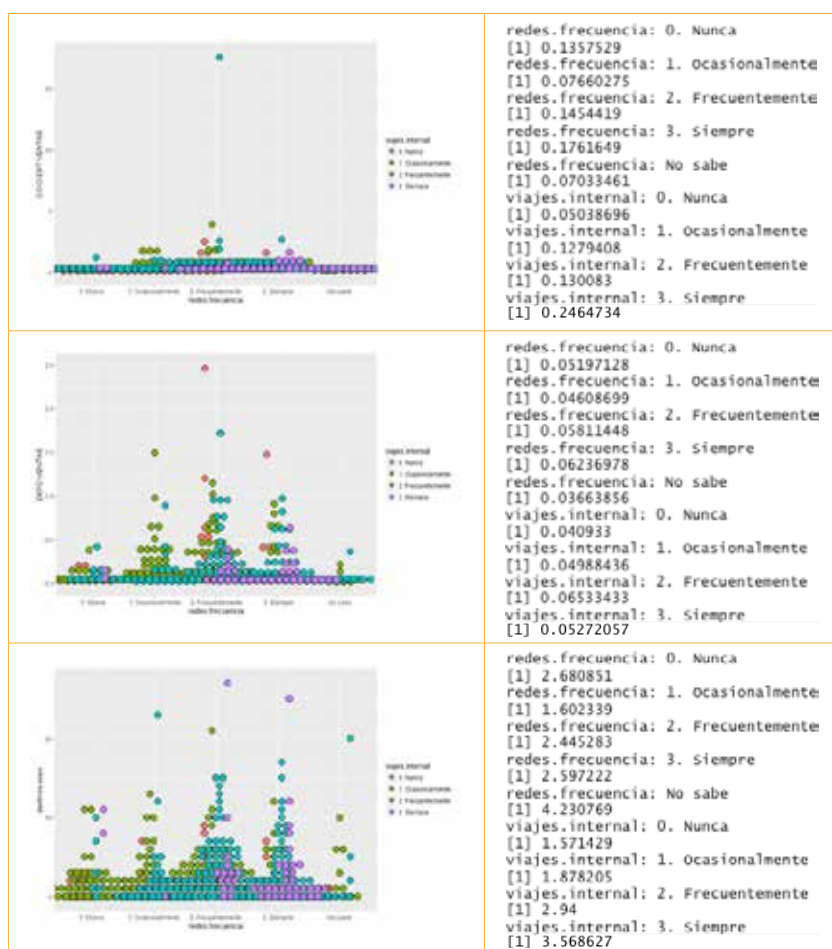


Figura 11. Participación del CV, EV y DE según la frecuencia de utilización de las redes y la frecuencia de viajes al exterior por parte del gerente

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Por último, en el tema de las características sociodemográficas del gerente (Figura 12), se observa una predominancia de varones y de edades superiores a los 50 años. Los datos señalan que las empresas donde el gerente es masculino, solo el CV es mayor que donde es femenino, pero en EV y DE dicho valor es inferior. Entre tanto, una mayor edad muestra un mayor número de destinos alcanzados, pero mayores CV y EV se dan en empresas con gerentes jóvenes, entre los 20 y 30 años.

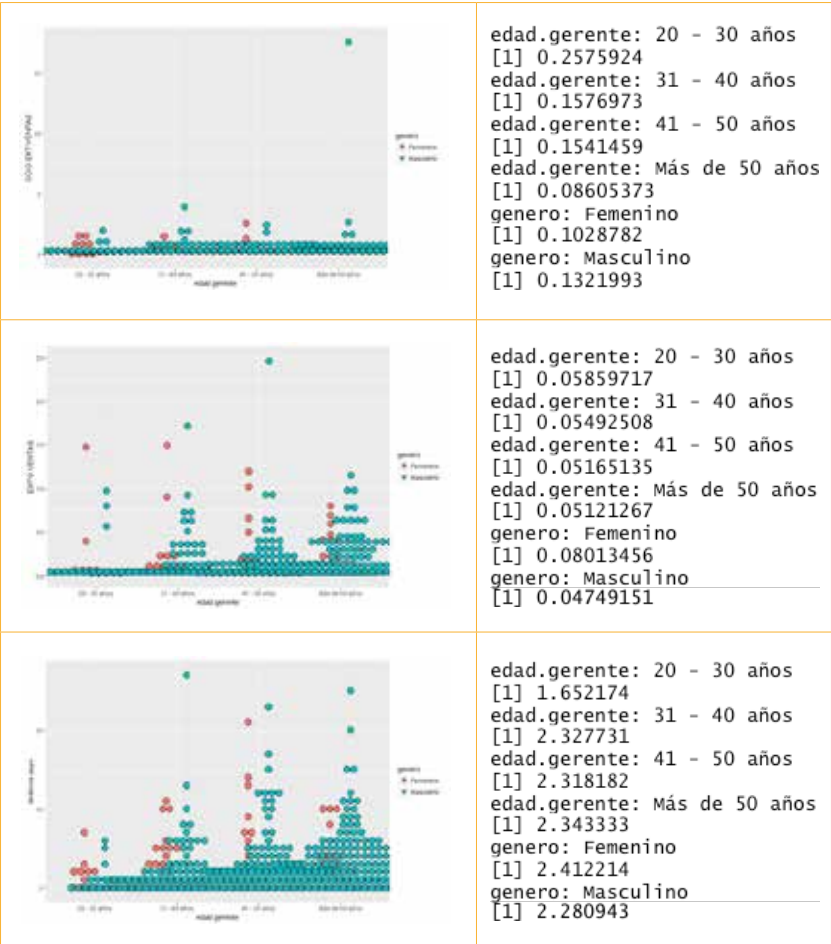


Figura 12. Participación del CV, EV y DE según el rango de edad y género del gerente

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Una última relación que se verificó fue la de EV y DE (Figura 13), donde se pudo evidenciar una correlación positiva, lo que muestra que a mayor EV mayor es DE.

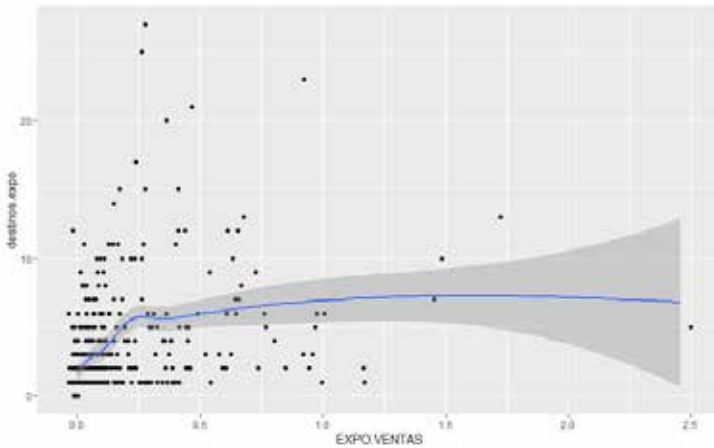


Figura 13. *Relación entre el número de destinos de exportación y la participación de las exportaciones*

Fuente: elaboración propia utilizando el software R.

Conclusiones

Es importante expresar las relaciones planteadas entre variables cuantitativas y cualitativas, para entender cómo varían entre los distintos grupos muestrales; en este caso, cómo difieren las variables asociadas a la internacionalización empresarial (participación del comercio internacional en las ventas, participación de las exportaciones en las ventas, y número de destinos alcanzados por los productos exportados), entre las distintas características gerenciales medidas. Así, claramente se destaca que hay un mayor número de casos de gerentes que completaron estudios superiores (universitarios y posgrado) y que, adicionalmente, presentan estudios en el extranjero.

Ahora bien, al momento de comparar cómo difieren estas características en las variables de internacionalización, se puede decir que, si bien existen concentraciones, las variables de la educación no muestran resultados más altos para mayores niveles educativos. Los datos muestran que las empresas con gerentes con educación primaria y secundaria presentan mayores niveles promedio (mediana) de participación del comercio exterior en las ventas (CV), de las exportaciones en las ventas (EV), y del número de destinos hacia donde han llegado las exportaciones (DE) que, por ejemplo, aquellas empresas con gerentes con título universitario y de posgrado. Dichos resultados obedecen a la amplia dispersión encontrada en los datos y en algunos valores atípicos. No obstante, se debe destacar que la variable educación en el extranjero sí parece mostrar diferencias,

dado que las empresas de aquellos que estudiaron por fuera del país exhiben un CV promedio más alto que las de quienes no lo hicieron, aunque en EV y DE dicho comportamiento no se presentó.

La caracterización del capital humano con que cuenta una organización, así como el entorno destino, permite crear estrategias de intervención para el mejoramiento de los procesos de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas. La descripción presentada y los futuros análisis confirmatorios con los datos recogidos abren la posibilidad de crear una línea de discusión en los estudios latinoamericanos, donde se identifique el papel del gerente y el entorno del país destino en los procesos de internacionalización (Vanegas *et al.*, 2018). De igual manera, se crea la oportunidad para contribuir a la frontera de investigación en negocios internacionales y generar discusiones internacionales en entornos locales.

Referencias Bibliográficas

- Adler, N. & Bartholomew, S. (1992). Academic and professional communities of discourse: Generating knowledge on transnational human resource management. *Journal of International Business Studies*, 23, 551-569.
- Agarwal, D., Echambadi, R., Franco, A. & Sarkar, M. (2004). Knowledge transfer through inheritance: Spinout generation, development, and survival. *Academy of Management Journal*, 47(4), 501-522.
- Amason, A. & Sapienza, H. (1997). The effects of top management team size and interaction norms on cognitive and affective conflict. *Journal of Management*, (23), 495-516.
- Amason, A., Shrader, R. & Tompson, G. (2006). Newness and novelty: Relating top management team composition to new venture performance. *Journal of Business Venturing*, (21), 125-148.
- Anderson, S. (2000). Internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management & Organization*, 30, 63-92.
- Athanassiou, N. & Nigh, D. (1999). The impact of U. S. company internationalization on top management team advice networks. *Strategic Management Journal*, 20(1), 83-92.
- Athanassiou, N. & Nigh, D. (2000). Internationalization, tacit knowledge and the top management team of MNCs. *Journal of International Business Studies*, 31(3), 341-359.

- Bantel, K. & Jackson, S. (1989). Top management and innovations in banking: Does the composition of the top team make a difference? *Strategic Management Journal*, 10, 107-124.
- Bijmolt, T. & Zwart, P. (1994). The impact of internal factors on the export success of Dutch small and medium-sized firms. *Journal of Small Business Management*, 32, 69-83.
- Boeker, W. & Wiltbank, R. (2005). New venture evolution and managerial capabilities. *Organization Science*, 16(2), 123-133.
- Bourantas, D. & Halikias, J. (1991). Discriminating variables between systematic and non-systematic exporting manufacturing firms in Greece. *Journal of Global Marketing*, 4(2), 21-38.
- Bromiley, P. & Rau, D. (2016). Social, behavioral, and cognitive influences on upper echelons during strategy process: A literature review. *Journal of Management*, 42(1), 174-202.
- Buckley, P. & Ghauri, P. (1999). The internationalization of the firm (2nd. ed.). Oxford: Thomson.
- Burgel, O. & Murray, G. (1998). The international activities of British start-up companies in high technology industries: Differences between internationalizes and non-internationalizes. In P. Reynolds *et al.*, In *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp. 447-463). Babson Park: Babson College.
- Caligiuri, P. & DeSanto, V. (2001). Global competence: What is it, and can it be developed through global assignments? *Human Planning Journal*, 24(3), 27-38.
- Carney, M. (2005). Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 249-265.
- Carpenter, M. (2002). The implications of strategy and social context for the relationship between top management team heterogeneity and firm performance. *Strategic Management Journal*, 23(3), 275-284.
- Carpenter, M., Sanders, W. & Gregersen, H. (2001). Bundling human capital with organizational context: The impact of international assignment experience on multinational firm performance and CEO pay. *Academy of Management Journal*, 44(3), 493-511.

- Cavusgil, S. & Naor, J. (1987). Firm and Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity. *Journal of Business Research*, 15, 221-235.
- Chaganti R. & Sambharya, R. (1987). Strategic orientation and characteristics of upper management. *Strategic Management Journal*, 8, 393-401.
- Child, J. (1974). Managerial and organizational factors associated with company performance. *Journal of Management Studies*, 11, 13-27.
- Chrisman, J., Chua, J. & Steier, L. (2005). Sources and consequences of distinctive familiness: an introduction. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 237-247.
- Claver, E., Rienda, L. & Quer, D. (2007). The internationalization process in family firms: choice of market entry strategies. *Journal of General Management*, 33(1), 1-16.
- Coviello, N. & McAuley, A. (1999). Internationalization and the smaller firm: A review of contemporary empirical research. *Management International Review*, 39(3), 223-256.
- Cox, T., Lobel, S. & McLeod, P. (1991). Effects of ethnic group cultural differences on cooperative and competitive behavior on a group task. *Academy of Management Journal*, 34(4), 827-847.
- Crissien C., J. O. (2005). Gerencia del siglo XXI. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (54), 59-83.
- Cyert, R. & March, J. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall.
- Datta, D., Rajagopalan, N. & Zhang, N. (2003). New CEO openness to change and strategic persistence: the moderating role of industry characteristics. *British Journal of Management*, 14, 101-114.
- Dichtl, E., Koeglmayr, H. & Muellor, S. (1990). International orientation as a precondition for export success. *Journal of International Business Studies*, 21, 23-40.
- Dunning, J. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.

- Earley, P. & Mosakowski, E. (2000). Creating hybrid team cultures: An empirical test of transnational team functioning. *Academy of Management Journal*, 43(1), 26-49.
- Elron, E. (1998). Top management teams within multinational corporations: Effect of cultural heterogeneity. *Leadership Quarterly*, 8(4), 393-412.
- Ensley, M. & Pearson, A. (2005). An exploratory comparison of the behavioral dynamics of top management teams in family and nonfamily new ventures: cohesion, conflict, potency, and consensus. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 267-284.
- Escandón, D. & Hurtado, A. (2012). Características de los directivos de las empresas Born Global en Colombia. *Entramado*, 8(2), 74-93.
- Escolano, C. & Belso, J. (2003). La influencia del factor humano en los procesos de internacionalización y el crecimiento exterior de las empresas. *Boletín Económico de ICE*, 41-52.
- Escribá E., A., Sánchez P., L. y Sánchez P., E. (2009). The influence of top management teams in the strategic orientation and performance of small and medium-sized enterprises. *British Journal of Management*, 20, 581-597.
- Etemad, H. & Wright, R. (1999). Internationalization of SMEs: Management responses to a changing environment. *Journal of International Marketing*, 7(4), 4-10.
- Fernández O., R. & Fuentes L., G. (2009). Influence of the capacities of top management on the internationalization of SMEs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 21(2), 131-154.
- Fernández, Z. & Nieto, M. (2006). Impact of Ownership on the International Involvement of SMEs. *Journal of International Business Studies*, 37(3), 340-351.
- Finkelstein, S. & Hambrick, D. (1990). Top-Management-Team Tenure and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Managerial Discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35(3), 484-503.
- Finkelstein, S. & Hambrick, D. (1996). *Strategic leadership: Top executives and their effects on Organization*. St. Paul: MN, West.

- Friis, L. B. & Smit, E. V. (2004). Are some fund managers better than others? Manager characteristics and fund performance. *African Journal of Business Management*, 35(3), 31-40.
- Galván, I. (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas. (Tesis de doctorado en Economía). Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis/igs/> [Consultado el 25 de agosto de 2009].
- Ginsberg, A. (1990). Connecting diversification to performance: A sociocognitive approach. *Academy of Management Review*, 15, 514-535.
- Goll, I., Sambharya, R. & Tucci, L. (2001). Top management team composition, corporate ideology, and firm performance. *Management International Review*, 41, 109-129.
- Graves, C. & Thomas, J. (2006). Internationalization of Australian family business: A managerial capabilities perspective. *Family Business Review*, 19(3), 207-224.
- Graves, C. & Thomas, J. (2008). Determinants of the internationalization pathways of family firms: An examination of family influence. *Family Business Review*, 21(2), 151-167.
- Greening, D. & Johnson, R. (1996). Do managers and strategies matter? A study in crisis. *Journal of Management Studies*, 33, 25-51.
- Greve, P., Nielsen, S. & Ruigrok, W. (2010). Transcending borders with international top management teams: A study of European financial MNCs. *European Management Journal*, 27(3), 213-224.
- Gunz, H. & Jalland, M. (1996). Managerial careers and business strategies. *Academy of Management Review*, 21, 718-756.
- Gupta, A. & Govindarajan, V. (1984). Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation. *Academy of Management Journal*, 1(27), 25-48.
- Guthrie, J. & Olian, J. (1991). Does context affect staffing decisions? The case of general managers. *Personnel Psychology*, 44, 263-292.

- Hambrick, D., Davidson, S., Snell, S. & Snow, C. (1998). When groups consist of different nationalities: Towards a new understanding of the implications. *Organization Studies*, 19(2), 181-205.
- Hambrick, D. (2005). Upper Echelons Theory. Origins, twists and turns, and lessons learned. In K. H. Smith, *Great minds in management: The process of theory development* (pp. 109-127). New York, United States: Oxford University Press.
- Hambrick, D. (2007). Upper echelons theory: An update. *The Academy of Management Review*, 32(2), 334-343.
- Hambrick, D. & Mason, P. (1984). Upper Echelons: The organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Hambrick, D., Geletkanyez, M. & Fredrickson, J. (1993). Top executive commitment to the status quo: some tests of its determinants. *Strategic Management Journal*, 18, 401-418.
- Hatum, A. & Pettigrew, A. (2006). Determinants of organization flexibility: A study in an emerging economy. *British Journal of Management*, 17, 115-137.
- Heijltjes, M., Olie, R. & Glunk, U. (2003). Internationalization of top management teams in Europe. *European Management Journal*, 21(1), 89-97.
- Hernández O., J. y Gómez T., D. (2010). Una aproximación al concepto de gerencia y administración aplicado a la disciplina de la enfermería. *Escola Anna Nery Revista de Enfermagem*, 14(3), 625-632.
- Herrmann, P. & Datta, D. (2002). CEO Successor Characteristics and the Choice of Foreign Market Entry Mode: An Empirical Study. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 551-569.
- Herrmann, P. & Datta, D. K. (2005). Relationships between top management team characteristics and international diversification: An empirical investigation. *British Journal of Management*, 16, 69-78.
- Herrmann, P. & Datta, D. (2006). CEO Experiences: Effects on the Choice of FDI Entry Mode. *Journal of Management Studies*, 43(4), 755-778.

- Hessels, J. & Terjesen, S. (2010). Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. *Small Business Economics*, 34(2), 203-220.
- Holzmuller, H. & Kasper, H. (1990). The decision-maker and export activity: A cross-national comparison of the foreign orientation of Australian managers. *Management International Review*, 3, 217-230.
- Hsu, W.-T., Chen, H.-L. & Cheng, C.-Y. (2013). Internationalization and firm performance of SMEs: The moderating effects of CEO attributes. *Journal of World Business*, 48, 1-12.
- Hutzschenreuter, T. & Horstkotte, J. (2013). Performance effects of international expansion processes: The moderating role of top management team experiences. *International Business Review*, 22(1), 259-277.
- Jamali, M. B., Jawad, H., Shaikh, N., Shaikh, F. M. & Afridi, T. (2011). Internationalization of SMEs and Organizational Factors in a Developing Country: (A Case Study of ICT Industry in Pakistan). *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), 129-138.
- Karami, A. (2005). An exploration of the chief executive officers' (CEOs) perception of strategic management process: The case of British high-tech SMEs. *Journal of Corporate Ownership and Control*, 24, 62-70.
- Karami, A., Analoui, F. & Kakabadse, N. (2006). The CEO's characteristics and their strategy development in the UK SME sector: An empirical study. *The Journal of Management Development*, 25, 316-324.
- Kilduff, M., Angelmar, R. & Mehra, A. (2000). Top management team diversity and a firm performance: Examining the role of cognitions. *Organization Science*, 11(2), 21-34.
- Kindleberger, C. (1969). *American Business Abroad*. New Haven: Yale University Press.
- Kobrin, S. (1994). Is there a relationship between a geocentric mind-set and multinational strategy? *Journal of International Business Studies*, 25, 493-511.
- Kostova, T. & Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *The Academy of Management Review*, 24(1), 64-81.

- Lee, H.-U. & Park, J.-H. (2006). Top team diversity, internationalization and the mediating effect of International Alliances. *British Journal of Management*, 17(3), 195-213.
- Lin, W.-T., & Liu, Y. (2012). Successor characteristics, organisational slack, and change in the degree of firm internationalization. *International Business Review*, 21, 89-101.
- Luo, Y. (2005). How does globalization affect corporate governance and accountability? A perspective from MNEs. *Journal of International Management*, 11(1), 19-41.
- Madsen, T. & Servais, P. (1997). The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process? *International Business Review*, 6(6), 561-583.
- Magnusson, P. & Boggs, D. (2006). International experience and CEO selection: An empirical study. *Journal of International Management*, 12, 107-125.
- Michel, J. & Hambrick, D. (1992). Diversification posture and top management team characteristics. *Academy of Management Journal*, 35, 9-37.
- Moini, A. (1995). An inquiry into successful exporting: An empirical investigation using a three-stage model. *Journal of Small Business Management*, 33, 9-25.
- Moon, J. & Lee, H. (1990). On the internal correlates of export stages development: An empirical investigation in the Korean electronics industry. *International Marketing Review*, 5, 16-26.
- Morrison, A., Ladig, K. & Hsieh, S. (1994). Corporate travel in the USA. Characteristics of managers and departments. *Tourism Management*, 3(15), 177-184.
- Mughan, T., Lloyd-Reason, L. & Zimmerman, C. (2004). Management consulting and international business support for SMEs: need and obstacles. *Education + Training*, 46(8/9), 424-432.
- Nadkarni, S. & Perez, P. (2007). Prior conditions and early international commitment: The mediating role of domestic mindset. *Journal of International Business Studies*, 38(1), 160-176.

- Nielsen, S. (2009). Why do top management teams look the way they do? A multilevel exploration of industry, organizational and corporate elite antecedents. *Strategic Organization*, 7(3), 277-305.
- Nielsen, S. (2010). Top Management Team Internationalization and Firm Performance: The Mediating Role of Foreign Market Entry. *Management International Review*, 50(2), 185-206.
- Nielsen, B. & Nielsen, S. (2011). The role of top management team nationality diversity in international strategic decision-making: The choice of foreign entry mode. *Journal of World Business*.
- Nielsen, S. & Nielsen, B. (2008). The effects of top management team and board nationality diversity and compensation systems on firm performance. *Academy of Management Proceedings*.
- Obben, J. & Magagula, P. (2003). Firm and managerial determinants of the export propensity of small and medium-sized enterprises in Swaziland. *International Small Business Journal*, 21, 73-91.
- Pangarkar, N. (2008). Internationalization and performance of small-and medium-sized enterprises. *Journal of World Business*, 43(4), 475-485.
- Papadakis, V. & Barwise, P. (2002). How much do CEOs and top managers matter in strategic decision-making?. *British Journal of Management*, 13, 83-95.
- Perlmutter, H. (1969). The tortuous evolution of the multinational corporation. *Columbia Journal of World Business*, 4, 9-18.
- Pla-Barber, J., & Escribá E., A. (2006). Accelerated internationalization: Evidence from a late investor country. *International Marketing Review*, 23, 255-278.
- Powell, W. & Dimaggio, P. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Restrepo, J. y Vanegas, J. G. (2015). Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa. *Contaduría y Administración*, 60(4), 836-863.
- Reuber, A. & Fischer, E. (1997). The influence of the management team's international experience on the internationalization behaviors of SMEs. *Journal of International Business Studies*, 28(4), 807-825.

- Richard, O., Barnett, T., Dwyer, S. & Chadwick, K. (2004). Cultural diversity in management, firm performance, and the moderating of entrepreneurial orientation dimensions. *Academy of Management Journal*, 47(2), 255-266.
- Roth, K. (1995). Managing international interdependence: CEO characteristics in a resource-based framework. *Academy of Management*, 38(1), 200-231.
- Roux, E. (1987). Managers attitudes toward risk among determinants of export entry of small and medium-sized firms. In P. Rosson & S. Reid, *Managing export entry and expansion* (pp. 95-110). New York: Praeger Publishers.
- Ryan, H. & Wiggins, R. (2001). The influence of firm- and manager-specific characteristics on the structure of executive compensation. *Journal of Corporate Finance*, 7, 101-123.
- Sambharya, R. (1996). Foreign experience of top management teams and international diversification strategies of U.S. multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 17, 739-746.
- Sapienza, H., Autio, E., George, G. & Zahra, S. (2006). A capabilities perspective on the effects of early internationalization on firm survival and growth. *Academy of Management*, 31(4), 914-936.
- Segaro, E. L., Larimo, J. & Jones, M. V. (2014). Internationalization of family small and medium sized enterprises: The role of stewardship orientation, family commitment culture and top management team. *International Business Review*, 23, 381-395.
- Smith, K. G., Smith, K. A., Olian, J., Sims, H., O'Bannon, D. & Scully, J. (1994). Top management team demography and process: The role of social integration and communication. *Administrative Science Quarterly*, 39, 412-438.
- Stamp, G. (1981). Levels and types of managerial capability. *Journal of Management Studies*, 18(3), 277-296.
- Stuart, T. & Sorenson, O. (2003). The geography of opportunity: Spatial heterogeneity in founding rates and the performance of biotechnology firms. *Research Policy*, 32(2), 229-253.

- Sullivan, D. (1994). Measuring the degree of internationalization of a firm. *Journal of International Business Studies*, 25, 325-342.
- Tabares, S., Anzo, E. y Vanegas, J. G. (2016). Internacionalización y Pymes: un análisis de las características gerenciales. *Revista Espacios*, 37(27).
- Tabares, S., Anzo, E. y Vanegas, J. G. (2017). Características gerenciales y del equipo de alta gerencia en las pymes antioqueñas del macrosector de manufacturas. *Revista Espacios*, 38(11).
- Taylor, R. (1975). Age and experience as determinants of managerial information processing and decision making performance. *Academy of Management Journal*, 74-81.
- Theodosiou, M. & Katsikea, E. (2007). How management control and job-related characteristics influence the performance of export sales managers. *Journal of Business Research*, 60, 1261-1271.
- Tihanyi, L., Ellstrand, A. E., Daily, C. M. & Dalton, D. R. (2000). Composition of the Top Management Team and Firm International Diversification. *Journal of Management*, 26(6), 1157-1177.
- Triandis, H. & Suh, E. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 133-160.
- Ursic, M. & Czinkota, M. (1989). The relationship between managerial characteristics and exporting behavior. *Developments in Marketing Science*, 208-210.
- Usdiken, B. (1992). The impact of environmental change on the characteristics of top management teams. *British Journal of Management*, 3, 207-219.
- Vanegas, J. G., Tabares, S., Anzo, E. y Restrepo, J. (2018). Dinámica exportadora e instituciones: contexto de los destinos de las exportaciones industriales de las pymes colombianas. En G. Romo M. (Ed.), *La empresa como institución*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190-207.
- Vroom, V. & Pahl, B. (1971). Relationship between age and risk-taking among managers. *Journal of Applied Psychology*, 55, 399-405.

- Wally, S. & Becerra, M. (2001). Top management team characteristics and strategic changes in international diversification. The case of U.S. multinational in the European Community. *Group and Organization Management*, 26, 165-188.
- Watson, W., Kumar, K. & Michaelsen, L. (1993). Cultural diversity's impact on interaction process and performance: Comparing homogeneous and diverse task groups. *Academy of Management Journal*, 36(3), 590-602.
- Weinzimmer, L. (2000). A replication and extension of organizational growth determinants. *Journal of Business Research*, 48, 35-41.
- Westhead, P., Wright, M. & Ucbasaran, D. (2001). The internationalization of new and small firms: A resource-based view. *Journal of Business Venturing*, 16, 333-358.
- Wickremesooriya, L. & Premarathne, S. (2010). TMT characteristics: Antecedent effects on entrepreneurial orientation and learning orientation of internationalized SMEs. *Conference Proceedings, International Research Conference on Management and Finance* (pp. 242-249). Sri Lanka: University of Colombo.
- Wiersema, M. & Bantel, K. (1992). Top management team demography and corporate strategic change. *The Academy of Management Journal*, 35(1), 91-121.
- Xie, Q. (2014). CEO tenure and ownership mode choice of Chinese firms: The moderating roles of managerial discretion. *International Business Review*, 22, 1-10.
- Zahra, S., Hayton, J. & Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in family vs. non-family firms: A resource-based analysis of the effect of organizational culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 363-381.
- Zou, S. & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, 15, 333-356.



Eje Temático:

Liderazgo

y pequeñas y medianas empresas.



Capítulo 10

Liderazgo en Pequeñas y Medianas Empresas de Proyectos de Construcción del Sector Petrolero Venezolano

Leadership in Small and Medium Enterprises of Construction Projects of the Venezuelan Oil Sector

Édison Enrique Perozo Martínez
Horacio Bienvenido Suárez Barros
Elvis Eliana Pinto Aragón.
Sulmira Patricia Medina Payares.
Universidad de La Guajira

Perozo, É., Suárez, H., Pinto, E. y Medina, S. (2018). Liderazgo en pequeñas y medianas empresas de proyectos de construcción del sector petrolero venezolano. Capítulo 10. pp. 271-290. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

El propósito del estudio ha sido determinar los tipos y estilos de liderazgo que según las teorías expuestas por varios autores, analizados en la revisión bibliográfica, existen en las cooperativas de proyectos de construcción del sector petrolero. El tipo de investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental transeccional y decampo. La población objeto de estudio estuvo constituida por los socios de las cooperativas activas en proyectos de construcción (102), de la cual se extrajo una muestra representativa de 81 sujetos. Se diseñó un cuestionario de múltiples respuestas con las categorías: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca,

constituido por 21 ítems, y con el cual se midió la variable Liderazgo. Su validación se obtuvo a través del juicio de expertos y la confiabilidad por el método Alfa-Cronbach, cuyo resultado de 0.97, mostró una alta confiabilidad. Los resultados permitieron concluir que el tipo de liderazgo que prevaleció fue el autocrático, mientras que para el estilo la tendencia se inclinó hacia la ausencia de uno en particular, ubicándose todos en moderada deficiencia.

Palabras clave: Liderazgo, estilos, cooperativas, mypymes

Abstract

The purpose of the study has been to determine the types and styles of leadership that according to the theories exposed by several authors, and analyzed in the bibliographic review, exist in the cooperatives of construction projects of the oil sector. The type of research was descriptive, with a non-experimental transactional and field design. The population under study was constituted by the active members of cooperatives in construction projects (102), from which a representative sample of 81 subjects was extracted. A multi-response questionnaire was designed, constituted by 21 items, with the following categories: always, almost always, sometimes, almost never and never in order to measure the variable Leadership. Its validation was obtained through expert judgment and reliability by the Alfa-Cronbach method, whose result of 0.97 showed a high reliability. The results allowed to conclude that the type of leadership that prevailed was autocratic, while for the style, the tendency inclined towards the absence of one in particular, all of them being in moderate deficiency.

Keywords: Leadership, styles, cooperatives, mypymes

Introducción

El negocio petrolero representa para el mundo una de las referencias del estado de éxito, dada la demanda internacional del producto y sus derivados, que representan uno de los intereses más significativos para los gobiernos, los cuales tienen la responsabilidad por ley de explotar, custodiar, administrar y garantizar su uso racional, dada la condición de recurso natural no renovable. De allí, el hecho de ser país productor de petróleo ha colocado a esas naciones en un lugar privilegiado ante el mundo de consumidores del producto, por ser uno de los rubros con mayor demanda para los países altamente industrializados.

En los últimos años se han dado cambios significativos en la mayoría de los países sobre cómo gerenciar las empresas, derivado del éxito alcanzado por la generalidad de las industrias japonesas, estructuradas y administradas bajo los preceptos de la filosofía de la calidad (Ivancevich, Konopasque y Matteson, 2015). Para las organizaciones la función de liderazgo de los gerentes es condición fundamental para alcanzar el éxito de su posicionamiento en los mercados; razón por la cual, se parte de que el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para obtener las metas. “El proceso de liderazgo está en función del líder, el seguidor y otras variables situacionales. El liderazgo es la relación entre los líderes y sus seguidores” (Chiang, Gómez y Salazar, 2014, p.68).

La industria petrolera venezolana ha tenido un papel determinante en mercados internacionales; por tanto para el mercado nacional representa hasta el momento un icono como organización de extracción, exploración y comercialización, su plataforma tecnológica y el talento humano hacen posible la aplicación de los enfoques de calidad a todos los procesos involucrados. Sin embargo, para lograr los niveles de exigencia de los mercados, la industria se ha visto en la necesidad de establecer políticas para asegurar la calidad de sus insumos, razón por la cual se creó una gerencia con el propósito de garantizar el proceso de adquisición. Por tal motivo, para la ejecución de estas actividades es necesario contar con personal calificado, una cultura organizacional adecuada y con el dominio de un liderazgo para avalar la gestión, dadas las características de supervisión y el manejo de clientes o proveedores a los cuales se somete diariamente el personal que labora en este tipo de gerencias.

En el caso específico de esta investigación y de acuerdo con lo expresado por la mayoría de los socios de las cooperativas, estas organizaciones se encuentran atravesando situaciones críticas, por cuanto

presentan limitaciones cuando deben dar respuesta a las exigencias de la industria petrolera, conforme a los requerimientos desde el punto de vista de la organización como tal, así como para dar cumplimiento al marco legal regulador del proceso de licitaciones. Igualmente, los socios asumen acciones sin claridad sobre el deber ser de estas cooperativas, y entre los socios consultados existen diferencias en los criterios para tomar decisiones respecto de su funcionamiento, así como en los estilos de liderazgo utilizados para gerenciar que limitan poder llevar sus riendas.

Asimismo, el investigador encontró inconformidades en cuanto al comportamiento de los trabajadores, hay elementos perturbadores que no permiten dar respuestas inmediatas a los clientes nacionales e internacionales, como la demora en la selección de los proveedores, que repercute en la entrega a tiempo a las gerencias de los materiales o servicios que demandan para su funcionamiento; criterios flexibles para adjudicaciones; subjetividad técnica para la exigencia de estándares de los productos; demoras en las entregas; omisiones de las políticas de la industria para los proyectos de construcción; devoluciones frecuentes por defectos de los materiales adquiridos; intolerancia por parte de los proveedores; incumplimiento en los compromisos por parte de la industria; retrabajo en los procesos de procura por variaciones de precios; relaciones interpersonales muy débiles: poca disposición para el trabajo en equipo; abuso por parte de los supervisores, lo cual desmotiva al personal, y además escenarios poco confiables para el sector de la construcción.

Objetivo

El estudio pretendió determinar los tipos y los estilos de liderazgo que prevalecen en pequeñas y medianas empresas de proyectos de construcción del sector petrolero venezolano.

Estado del Arte

Liderazgo

Dentro de cualquier organización el liderazgo representa la esencia principal integrada por el recurso humano, pues en la mayoría de los casos el éxito o el fracaso de toda organización se atribuyen a la forma como ha sido gerenciada, por líderes productivos que buscan la eficiencia en el mundo empresarial del cual forman parte. Para Chiavenato (2008), el liderazgo hace parte de una función que atiende las necesidades que existen en una determinada situación, y consiste en una relación entre un individuo orientador y un grupo de personas que son dirigidas por él.

Por su parte, Koontz y Weihrich (2015), consideran al liderazgo como una influencia, es el arte de influir en los demás para que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta en el cumplimiento de metas grupales fijadas con anterioridad.

Desde el punto de vista de Chiang *et al.* (2014), el liderazgo es un proceso de influencia que genera un esfuerzo colectivo para el cumplimiento de propósitos y valores comunes del líder y de sus seguidores; el líder potencial es aquel que influencia en los sujetos y los sujetos de su influencia son los seguidores en potencia, sin importar si es el jefe, un colega, un subordinado, un amigo, un pariente o bien todo un grupo. Robbins y Judge (2013, p. 382), definen el liderazgo como “un proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”. Y Stoner (2009, p. 236), puntualiza que “el liderazgo es el proceso interpersonal mediante el cual los administradores tratan de influir sobre sus empleados para lograr metas de trabajos prefijados”.

Estas definiciones permiten considerar que el liderazgo es la manera de poder influir en otras personas, y los estilos de liderazgos son como el proceso mediante el cual el líder ejecuta dicha influencia y saca provecho de ella.

Tipos de liderazgo

Chiavenato (2008), señala que el tipo de liderazgo está asociado a la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo debido, por cuanto el líder ejerce influencia en las personas, así como en sus percepciones, orientándolas hacia sus objetivos. Él mismo puede ser estudiado en términos de su comportamiento al frente de los subordinados, la manera como orienta su conducta, es decir, su comportamiento para liderar. De ahí que existen diversos tipos de liderazgo, con base en la motivación, el poder o la orientación a las tareas o a los empleados, por lo general, cada uno se utiliza en combinación con otros, o incluso se aplica de diferentes maneras en función del tipo de empleado. Newstrom (2014), considera que los estilos de liderazgos que más resaltan son: líderes positivos y negativos, líderes autocráticos y el tipo participativo. Para efectos de la presente investigación, se tomarán en cuenta estos tipos de liderazgo.

Líderes positivos y negativos

Se diferencian en la manera como los líderes abordan a las personas para motivarlas. Si el enfoque enfatiza las retribuciones (económicas o de otra naturaleza), el líder aplica un liderazgo positivo. Para Newstrom

(2014), el mayor nivel de estudio de los empleados, las crecientes demandas de independencia y otros factores, han vuelto la satisfactoria motivación de los empleados más dependiente del liderazgo positivo. Si el énfasis se pone en las sanciones, el líder aplica un liderazgo negativo, son **líderes** que adoptan actitudes dominantes y de superioridad con las personas. Casi todos los administradores o gerentes hacen uso todos los días de una combinación de estilos positivos y negativos, aunque el estilo dominante fija el tono dentro del grupo. Sin embargo, en la práctica diaria los gerentes actúan con un tipo de liderazgo que no es del todo positivo o negativo, pues es una combinación de ambos, y puede propiciar un ambiente de mayor satisfacción laboral para un óptimo desempeño.

Autocrático

Este tipo de liderazgo centraliza el poder y la toma de decisiones, estructura en su totalidad la situación de los empleados, de quienes espera hagan lo que se les dice y no piensen por sí mismos, asume plena autoridad y responsabilidad. Toma las medidas necesarias y determina las técnicas para la ejecución de las tareas, las cuales se realizan una por una, a medida que se hacen necesarias, y de modo imprevisible para el grupo. Es dominante y personal en los elogios y en las críticas al trabajo de cada miembro (Newstrom, 2014).

Robbins y Judge (2013), plantean que los líderes autocráticos se caracterizan porque determinan todas las normas del grupo, dictan las técnicas y pasos de la actividad, uno a la vez, para luego finalmente incorporar un plan incierto dentro de la organización general del grupo: asigna las tareas y los compañeros de trabajo, es personal en sus elogios y críticas, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas. Agrega el mencionado autor, el líder autocrático puede crear mucha hostilidad y agresión, puede crear un descontento que no se ve superficialmente, fomenta la dependencia para evitar menos individualidad.

Por lo expuesto se infiere que los líderes autocráticos se concentran en las tareas y realizan las actividades a un paso rápido, se comunican de manera enfática, son impulsivos a la hora de decirles a las personas lo que piensan o sienten.

Líderes participativos

Cuando un líder adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicarlo. No delega su derecho a tomar decisiones finales por cuanto

señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus dirigidos, y acepta sus contribuciones en lo posible para ser puestas en práctica (Robbins y Judge, 2013).

El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los insta a que asuman más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos; los apoya y no asume una postura de dictador. Descentraliza la autoridad, las decisiones participativas surgen de la consulta a los seguidores y la participación de éstos. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos. Líder y grupo actúan como una unidad social; la tendencia general se dirige al amplio uso de prácticas participativas, es congruente con los modelos de apoyo y colegial del comportamiento organizacional.

Newstrom (2014), afirma que una de las características de un líder participativo debe ser evaluar con precisión sus recursos, técnicos y humanos, para relacionarlos con los objetivos del grupo. Este estilo de liderazgo otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo, permite trabajar según el principio de consenso y toma de decisiones, y trata de lograr que las relaciones interpersonales sean amables, agradables y respetuosas, pues son la base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas.

Uno de los enfoques básicos de las contingencias en el liderazgo es el Modelo del liderazgo situacional de Koontz y Weihrich (2015), quienes sostienen que el estilo más eficaz varía de acuerdo con el comportamiento del líder, de los seguidores y la situación presentada en los diferentes escenarios donde se desenvuelve.

De los planteamientos anteriores se infiere que el estilo de liderazgo para el futuro debe ser participativo, centrado en el trabajo en equipo, en donde tengan cabida no solo los gerentes, sino todos los miembros de la organización.

Estilos de liderazgo

Según Chiavenato (2008), los estilos de liderazgo dependen de las condiciones que tengan los administradores con respecto al comportamiento humano dentro de la organización. Esas convicciones

moldean no solo la manera de conducir a las personas, sino la forma como se divide el trabajo y se organizan las actividades; la motivación conduce al ser humano en su complejidad, cada persona se concibe como un sistema individual complejo de necesidades biológicas, motivos psicológicos, valores y percepciones, sistema que mantiene su equilibrio interno frente a los cambios por demandas externas que continuamente le impone la fuerza del ambiente donde se desenvuelve.

Es así que los estilos de liderazgo dependen de situaciones personales (Koontz y Weihrich, 2015). En este sentido, en las organizaciones modernas, creativas y dinámicas, es de suma importancia que el estilo de liderazgo predominante sea abierto y participativo, de equipos de autodesempeño. El éxito depende de la visión global del líder, de su estilo directo y su apertura para la participación.

Naranjo (2015), hace énfasis en que la labor de un gerente es variada y compleja, y para cumplirla necesita contar con ciertas habilidades para desempeñar los deberes inherentes a su cargo. Por ello, el liderazgo aplicado en la empresa debe ser abierto, donde haya libertad para la experimentación y exposición de las ideas, en el marco de la visión y los objetivos de la organización y del país. Esta teoría identifica cuatro opciones. Veamos:

Estilo Liberal

Evitan el poder y la responsabilidad. Dependen en gran medida del grupo para el establecimiento de sus propias metas y la resolución de sus problemas, los miembros del grupo se capacitan a sí mismos y aportan su propia motivación. El líder no intenta evaluar y regular el curso de los acontecimientos, solo cuando se le pregunta comenta sobre las actividades de los miembros. El liderazgo liberal ignora las contribuciones del líder, casi de la misma manera como el liderazgo autocrático ignora al grupo.

Entre los estilos del liderazgo, se puede mencionar la teoría de ruta-meta de Newstrom (2014), en la cual las funciones del líder consisten en ayudar a los empleados a comprender qué se debe hacer (meta) y cómo hacerlo (ruta), y para ello los líderes deben decidir el estilo particular a usar con cada empleado.

Estilo Directivo

En este estilo, el líder directivo les comunica a los subordinados para conocer lo que espera de ellos, programa las actividades para realizar y

ofrece los lineamientos concretos para hacerlo (Robbins y Judge, 2013). En el mismo contexto, los directivos realizan actividades a través de otras personas, lo cual es vinculante con la gerencia, por cuanto la percepción del directivo está asociada al nivel mas no a la función específica que deben desarrollar quienes participan en la toma de decisiones; además, el personal con rango directivo está obligado a cumplir con las funciones de planificación, dirección y control de la organización.

Estilo de Apoyo

El líder muestra interés en el bienestar y necesidades de los empleados e intenta crear al mismo tiempo un agradable entorno de trabajo. Es un líder que apoya, es amigable y manifiesta su satisfacción de contribuir ante las situaciones tanto de trabajo como personales de los subordinados, quienes aceptan la orientación brindada (Robbins y Judge, 2013). Estas consideraciones, según el criterio de Robbins y Judge, 2013, se asocian con los valores, pues determinan el ajuste de la persona con la organización, y cuando esto no sucede se corre el riesgo de abandonarla, lo cual puede tener relación con la falta de apoyo del personal de los niveles estratégicos a los niveles subordinados.

Para Newstrom (2014), el apoyo se relaciona con la ayuda a los empleados en función de equilibrar los conflictos trabajo-vida, porque, por momentos, el trabajo invade sus vidas personales, lo cual representa una situación estresante para el trabajador. Así, pues, las organizaciones que no ayudan a su personal a equilibrar su trabajo con su vida encontrarán cada vez más difícil reclutar empleados capaces y motivados y conservarlos.

Bajo estas circunstancias, es relevante para el equipo humano contar con apoyo en la organización, por ser una característica positiva para crear un ambiente donde se observa un clima organizacional saludable, se genera sinergia en el personal, y así se fortalecen de forma sistémica los escenarios adversos que se pudieran presentar.

Estilo orientado a Logros

A criterio de Páez (2014), el líder gerencial logra alinear la visión corporativa con los intereses particulares de todos los integrantes de la organización, utilizando como estrategias la motivación y el ejemplo como elemento fundamental de inspiración para los seguidores. Por todo esto, se puede decir entonces que los gerentes excelentes causan una impresión poderosa y positiva en los demás, porque mezclan un conjunto de creencias con otro igualmente adecuado de comportamientos

positivos. Estas creencias y estos actos forman compromisos. Uno de los componentes de la orientación al logro es no buscar excusas para dejar de hacer las cosas. Hay que lanzarse, atreverse, sólo así se consiguen los objetivos.

En un líder deben existir una serie de atributos útiles para el cumplimiento cabal de sus funciones. Los logros además están vinculados con el nivel de motivación percibida de los niveles estratégicos, pues son ellos los responsables de mantener motivado a todo el personal de la organización (Páez, 2014).

Disposición para asumir responsabilidad: Para Páez (2014), el resultado del trabajo de una persona en una organización está acompañado de un conjunto de factores como la motivación, el rol social y el marco axiológico, además de su preparación en cuanto a conocimiento y técnicas. El líder utiliza estos factores para el logro de sus metas, porque está de acuerdo y es responsable ante sus superiores del desempeño de los seguidores, se convierte en la extensión de su superior, asume el posible riesgo de fracaso si no se logran los resultados esperados, se expone a presiones de los subalternos de grupos informales que se enteran de las implicaciones de sus funciones, las cuales algunas veces representan presiones relativas a tiempo, esfuerzo y conocimiento.

Robbins y Judge (2013), señalan que la responsabilidad del individuo con la empresa se relaciona con los análisis sobre las imposiciones de la organización para él y las obligaciones asignadas, las relaciones interpersonales dependen entonces de las políticas establecidas por la organización para poner en práctica las estrategias que impulsarán los planes a mediano y largo plazo, concebidos por la alta gerencia para alcanzar las metas trazadas.

En consecuencia, es responsabilidad del líder dar respuesta a las necesidades de obligatorio cumplimiento para la organización; no obstante, las condiciones del personal son atribuibles a las obligaciones establecidas por la empresa, para dar inicio a contratos o compromisos que determinan su rentabilidad.

Capacidad de ser perceptivo: La percepción es otra característica de un líder, se puede asumir como una condición relevante para la solución de problemas partiendo de un diagnóstico y análisis previos, lo cual garantizará decisiones acertadas. Según la National Minority AIDS Council (2015), un líder perceptivo es un recopilador de información, es abierto, flexible, adaptable, se abstiene de juzgar, y es capaz de ver y apreciar

todos los aspectos de un punto. Sin embargo, los preceptivos también son lentos para concretar, y pueden ser indecisos y evasivos.

Por este motivo, cada líder necesita ser perceptivo o empático con respecto a sus subalternos o seguidores para percibir los aciertos, debilidades y ambiciones, y prestarles la atención merecida, y ser también perceptivo introspectivamente (hacia sí mismo), para conocer sus propios aciertos, debilidades y metas, considerarlos en una forma adecuada. De igual forma, se les considera elementos vinculados con la visión de la organización, que en forma conjunta darán cumplimiento a los objetivos institucionales a largo plazo a través de las estrategias adecuadas.

En tal sentido, la intuición asociada con la forma de percibir es una característica visionaria de los líderes, que son capaces de predecir eventos futuros basados en la experiencia o en condiciones individuales que les distinguen de otros individuos. Estas capacidades, permiten tomar decisiones determinantes para las metas organizacionales.

Capacidad de ser objetivo: Un líder objetivo es aquel que emplea su capacidad de persuadir con argumentos técnicos y razonamientos lógicos, utiliza estrategias de dirección, lo cual lo ubica y lo califica en la gestión de proyectos, así mismo realiza análisis internos y externos para los diagnósticos situacionales en donde está involucrado (National Minority AIDS Council, 2015). Para Páez (2014), la objetividad es la capacidad de considerar los problemas de manera racional, impersonal e imparcialmente. Tales características están asociadas a la organización como unidad concreta, de allí se derivan los procedimientos realistas para abordarla y analizar los procesos de cambio que constituyen el propósito de este enfoque. Cuando la actividad se asume, comienza a dar forma, para terminar de modelar este objeto de conocimiento.

En el proceso de la objetividad, se involucran los individuos que participan, tales como los líderes gerenciales, dueños, miembros del directorio, usuarios o clientes. Las decisiones referentes a la definición de escenarios objetivos son fundamentales para emprender un proceso de conocimiento y cambio realista. Situación que evidencia la importancia de establecer análisis técnicos sobre las condiciones internas y externas donde operan las organizaciones.

Capacidad para establecer las prioridades adecuadas: El líder realmente hábil tiene la capacidad de ver, cuando es necesario decidir, es importante saber cuáles alternativas son dignas de consideración y cuáles no sin dejarse distraer con los problemas superficiales. Estas capacidades

se relacionan con los líderes que animan a sus seguidores para estimular la innovación y la creatividad.

Para Chiavenato (2008), estas capacidades se refieren a los estándares de amplia aceptación utilizados por los líderes para dar respuesta al auge de las instituciones, como producto del crecimiento exponencial experimentado por la humanidad. La posesión de esta herramienta para establecer prioridades facilita la interacción y con ello la resolución de múltiples problemas; la existencia de especificaciones claras reduce las posibilidades de error en la actuación humana, al eliminar la incertidumbre y los malos entendidos.

Capacidad para comunicar: El líder debe comunicar con eficacia para orientar a la gerencia y convertirse en líder natural frente al equipo y al logro de los resultados, transmitiendo fuerza y buena energía, con lo que se hace responsable del trabajo (Díaz y González, 2015).

Para Garay (2010), el liderazgo como proceso social implica relacionarse con otros, y a través de este proceso el líder ejerce influencia en los pensamientos y conductas de sus colaboradores mediante la persuasión. El líder no sólo actúa como receptor de mensajes, sino como creador de respuestas.

El proceso comunicador impulsa a la motivación porque les aclara a los trabajadores lo que se hace y puede hacerse para mejorar el desempeño, si este fuese insatisfactorio. El establecimiento de metas específicas, la retroalimentación acerca del avance hacia ellas y el refuerzo del comportamiento deseado estimulan la motivación y requieren de la comunicación; para que la organización se desempeñe con eficacia, necesita mantener cierto control sobre sus miembros, estimularlos en su desempeño y en la toma de decisiones, y además proporcionar los medios para la expresión emocional.

Metodología

De acuerdo con su propósito, este estudio se clasifica como de tipo descriptivo y de campo. Los estudios descriptivos son aquellos dirigidos a la caracterización, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual de la variable o fenómeno investigado, sin buscar o establecer conexiones causales entre las variables (Tamayo y Tamayo, 2004). Este estudio es no experimental transeccional y de campo, ya que no se manipularon situaciones, sino que se estudiaron tal como se presentaron en el ambiente donde funcionan las cooperativas en su estado natural, sin

la manipulación e intervención del investigador (Hernández, 2017). Para este estudio se realizó una sola medición.

Con fundamento en Hernández (2017) y Arias (2012), la población de estudio quedó constituida por los socios (77) de las cooperativas activas en proyectos de construcción (ver Tabla 1).

Tabla1. Población

Cooperativas	Nº de Socios
Zuliana de Aislamientos Acústicos	16
Costa Sur	15
CoanService	18
Zuater	12
CoopFab	16
TOTAL	77

Fuente: Petróleos de Venezuela (PDVSA), Gerencia de Bariven (Filial de PDVSA, 2018)

Se utilizó para la recolección de los datos la técnica de la observación mediante encuesta, que según Sierra (2008) y Bavaresco (2012), consiste en aplicar un instrumento de encuesta a un número determinado de sujetos para obtener de ellos información relacionada con la variable en estudio. El cuestionario para medir las variables quedó estructurado por 21 ítems con una escala multiopcional (Hernández, 2017), se establecieron las opciones Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, con una distribución valorativa de mayor a menor entre 5 y 1 puntos.

Para la validez del instrumento se empleó juicio de expertos de contenido y de estructura metodológica, y para la confiabilidad se aplicó la prueba piloto a 20 sujetos socios de cooperativas del sector construcción ubicadas en el municipio Lagunillas. La confiabilidad se calculó mediante el coeficiente de Alfa Cronbach, y el resultado fue de 0,94 que se considera altamente confiable (Ruiz, 1998).

Se utilizó la estadística descriptiva para el análisis de los datos a través de la distribución de frecuencia absoluta (fa) y relativa (fr) por cada uno de los ítems, así como medidas de tendencia central. Para la interpretación de la mediana se utilizó el baremo que se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2. Baremo General

Puntuación			Categoría	Interpretación de la categoría
1,00	-	1,67	Muy Deficiente	Muy alta Ausencia
1,68	-	2,33	Deficiente	Alta Ausencia
2,34	-	3,00	Moderadamente Deficiente	Ausencia
3,01	-	3,67	Moderadamente Eficiente	Presencia
3,68	-	4,33	Eficiente	Alta Presencia
4,34	-	5,00	Muy Eficiente	Muy Alta Presencia

Fuente: Elaboración con cálculos del autor (2018)

Discusión de Resultados

A continuación se presentan los resultados del cuestionario aplicado a la población.

Tabla 1. Dimensión Tipos de Liderazgo

Indicador Alternativas de Respuestas	Positivos/ Negativos		Autocrático		Participativo	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Siempre	17	7,36	65	28,14	25	10,82
Casi Siempre	26	11,26	51	22,08	39	16,88
Algunas Veces	33	14,29	41	17,75	45	19,48
Casi Nunca	57	24,68	36	15,58	57	24,68
Nunca	98	42,42	38	16,45	65	28,14
Total	231	100	231	100	231	100
Promedio Indicador	2,2		3,24		2,64	
Categoría Indicador	Deficiente		Mod. Eficiente		Mod. Deficiente	
Promedio Dimensión	2,69					
Categoría Dimensión	Moderadamente Deficiente					
Interpretación de la categoría	Ausencia					

Fuente: Elaboración con cálculos del autor (2018)

Como se indica en la Tabla 1, la mayoría de las respuestas dadas por los sujetos para evaluar la dimensión Tipos de Liderazgo, indicadores positivos/negativos, se encontraron en la alternativa Nunca con una

frecuencia de 98, lo que representa el 42,42 % del total de respuestas. Con un valor promedio de 2,2, el indicador entra en la categoría Deficiente, lo cual indica que el socio de la cooperativa responsable del orden a las actividades de los trabajadores no está motivando la realización del trabajo. De igual forma se percibe, según los resultados, que se limitan al momento de guiar las decisiones tomadas.

Se observa que la teoría manejada por autores como Newstrom (2014) no se vincula con las respuestas emitidas por los encuestados, se infiere que existe indiferencia o desconocimiento sobre este aspecto, porque cuando abordan a las personas para motivarlas no enfatizan en las retribuciones económicas, mientras que adoptan actitudes dominantes ante sus empleados.

Con relación al indicador ‘autocráticos’, la mayoría de respuestas se encontraron en la alternativa Siempre con el 28,14 %, y a continuación las categorías Casi Siempre (22,08 %), Algunas Veces (17,75 %), Nunca (16,45 %) y Casi Nunca (15,58 %). Sobre este indicador se observó una diferencia marcada dado el valor de su promedio de 3,24, considerado como moderadamente eficiente; es decir que este tipo de liderazgo predomina en la cooperativa analizada. De acuerdo con la teoría manejada por Robbins y Judge (2013), estos líderes se caracterizan por determinar todas las normas del grupo, dictar las técnicas y pasos de la actividad para luego incorporar planes inciertos dentro de la organización en general y del grupo.

En cuanto al líder participativo, la alternativa Nunca obtuvo el 28,14 % del total de las respuestas. Los resultados de las demás categorías fueron los siguientes: Casi Nunca (24,68 %), Algunas Veces (19,88 %), Casi Siempre (16,88 %) y Siempre (10,82 %). El promedio fue de 2,64, lo que ubica la categoría como moderadamente deficiente, en función de la determinación de las normas, rechazo en el grupo y trabajo independiente. Los encuestados respondieron de forma positiva sobre estos aspectos, es decir, se promueve la participación según la información procesada, contrasta con la teoría manejada por Robbins y Judge (2013), cuando los líderes presentan características que los identifican del resto por cuanto ayudan a tomar decisiones, motivan y alientan para alcanzar las metas; este estilo de liderazgo fortalece la gestión y garantiza el compromiso y la identificación con la organización.

Al analizar la dimensión ‘tipos de liderazgo’ en las cooperativas de construcción de la industria petrolera, de acuerdo a la información suministrada y procesada, el promedio general fue de 2.69, ubicada en

la categoría moderadamente deficiente, lo cual indica que los liderazgos están Ausentes, aun cuando predomina el autocrático.

Tabla 2. Dimensión: Estilos de Liderazgo

Indicador Alternativas de Respuestas	Liberales		Directivo		Apoyo		Orientado a logros	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Siempre	33	14,29	36	15,58	43	18,61	34	14,72
Casi Siempre	41	17,75	43	18,61	41	17,75	43	18,61
Algunas Veces	47	20,35	48	20,78	45	19,48	47	20,35
Casi Nunca	52	22,51	50	21,65	49	21,21	51	22,08
Nunca	58	25,11	54	23,38	53	22,94	56	24,24
Total	231	100	231	100	231	100	231	100
Promedio Indicador	2,77		2,84		2,87		2,81	
Categoría Indicador	Mod. Deficiente		Mod. Deficiente		Mod. Deficiente		Mod. Deficiente	
Promedio Dimensión	2,82							
Categoría Dimensión	Moderadamente Deficiente							
Interpretación de la categoría	Ausencia							

Fuente: Elaboración con cálculos del autor (2018)

Como se indica en la Tabla 2, para el indicador ‘liberales’, la alternativa Nunca, representa el 25,11 % del total de las respuestas, seguido de las categorías Casi Nunca (22,51 %), Algunas Veces (20,35 %), Casi Siempre (17,75 %) y Siempre (14,29 %). El promedio fue de 2.77, por lo que se ubica en la categoría moderadamente deficiente, lo cual indica que al personal de las cooperativas estudiadas no lo alientan a la toma de decisiones, y que existen limitaciones en cuanto al guiar los pasos para llevar a cabo actividades generales, además de no considerar a los socios al momento de tomar cualquier decisión.

Esto no concuerda con los señalamientos de Newstrom (2014), para quien las funciones de los líderes consisten en ayudar a los empleados a comprender qué se debe hacer y cómo hacerlo, y para ello deben decidir cuál estilo usar. Esto es importante en el ámbito de las cooperativas, porque puede originar comportamientos en los que se evita el poder y la responsabilidad.

Para el indicador 'directivo', la alternativa Nunca representa el 23,38 % del total de las respuestas, le siguen las categorías Casi Nunca (21,65 %), Algunas Veces (20,78 %), Casi Siempre (18,61 %) y Siempre (15,58 %). Se ubicó en la categoría moderadamente deficiente, con base en el valor real promedio de 2,84, lo cual indica que este estilo de liderazgo no predomina en los socios de las cooperativas, por cuanto no se centran en las actividades en función de las tareas, prestan poca atención a los objetivos planificados y existen limitaciones para comunicar a los socios lo que se espera de ellos.

Los líderes liberales se caracterizan por comunicar a los subordinados lo que se espera de ellos, programan el trabajo que se debe realizar y proporcionan lineamientos concretos (Robbins y Judge, 2013).

Para el indicador 'apoyo', la categoría Nunca representa el 22,94 % del total de las respuestas, la siguen Casi Nunca (21,21 %), Algunas Veces (19,48 %), Siempre (18,61 %) y Casi Siempre (17,75 %). Este estilo de liderazgo fue evaluado como moderadamente deficiente según el valor obtenido por el promedio 2,87, lo cual indica que los socios de las cooperativas no muestran interés por el bienestar de los demás, y no manifiestan su satisfacción por las contribuciones realizadas por los demás.

Este hallazgo es contradictorio con la teoría manejada por Robbins y Judge (2013), quienes señalan respecto del estilo de liderazgo basado en el apoyo, el interés en el bienestar y las necesidades de los empleados y en crear al mismo tiempo un agradable entorno de trabajo de acuerdo a las necesidades de la organización. El hallazgo refleja las limitaciones de este tipo de empresas en asumir las tendencias modernas.

Por último, en el indicador 'orientado al logro', la alternativa Nunca representa el 22,24 % del total de las respuestas, seguida de las opciones Casi Nunca (22,08 %), Algunas Veces (20,35 %), Casi Siempre (18,61 %) y Siempre (14,72 %). Este fue evaluado por los sujetos encuestados como moderadamente deficiente al observar el promedio 2,81, lo que indica que los socios de las cooperativas de construcción no transmiten al resto de sus compañeros seguridad, ni entusiasmo, ni garantía del cumplimiento de sus metas.

Este resultado no concuerda con lo planteado por Páez (2014), para quien el líder gerencial logra alinear la visión corporativa con los intereses particulares de todos los integrantes de la organización, utilizando estrategias fundamentales de inspiración para los seguidores como la motivación y el ejemplo.

Al evaluar el comportamiento general de las dimensiones de estilos de liderazgo, el promedio alcanzado de 2,82 evidencia la moderada deficiencia, lo cual lo ubica, según el baremo de interpretación, en la categoría de Ausencia de un estilo predominante en particular, por la poca frecuencia en la que se encontraron los comportamientos en los socios de las cooperativas estudiadas, a través de la opinión manifestada en el instrumento para evaluar la dimensión. Por esta razón los estilos liberales, directivos, de apoyo y orientados al logro no están presentes en el contexto analizado, situación que se convierte en una limitante para el logro de los objetivos de las cooperativas.

Tabla 3. *Variable Liderazgo*

	Tipos de Liderazgo	Estilos de Liderazgo
Promedio Indicador	2,46	2,82
Categoría Indicador	Moderadamente Deficiente	Moderadamente Deficiente
Promedio Dimensión	2,64	
Categoría Dimensión	Moderadamente Deficiente	
Interpretación de las categorías	Ausencia	

Fuente: Elaboración con cálculos del autor (2018)

Como se indica en la Tabla 3, la variable ‘liderazgo’ presentó un promedio de 2,64, es decir que se encuentra en un nivel Moderadamente Deficiente, y aun cuando predomina el liderazgo autocrático, se comprueba la ausencia de un estilo de liderazgo en particular.

Conclusiones

Una vez desarrollada la investigación, cuyo propósito fue determinar los tipos y estilos de liderazgos en el personal de las cooperativas de proyectos de construcción del sector petrolero, se analizaron los tipos positivo/negativo, autocráticos y participativos, y se obtuvo como resultado final mayor presencia del autocrático. Con relación a los estilos de liderazgo evaluados liberal, directivo, apoyo y orientado a logro, se comprobó la ausencia de algún estilo predominante, lo que pone de manifiesto, en las empresas cooperativas evaluadas, debilidades en la manera de conducir a las personas, la forma como se divide el trabajo y se organizan las actividades, lo que se traduce en una disminución en la productividad laboral y global de las empresas.

De acuerdo con los hallazgos encontrados se recomienda lo siguiente:

Para lograr describir el tipo de liderazgo, es necesario definir un tipo de liderazgo deseado por los socios, capaz de identificarse particularmente con este sector, para lo cual es necesario promover, a través de talleres y/o conferencias, los perfiles que predominan en este tipo de negocios. Se destaca la particularidad del nuevo hallazgo considerando este estudio, en el que prevalece el autoritario participativo. En el presente caso, sobre este tipo particular de liderazgo encontrado, los socios deben indagar con profundidad por medio de un diagnóstico por parte de un especialista en la materia.

Igualmente, se recomienda que a través de un nuevo estudio, y tomando en cuenta los hallazgos obtenidos, se amplíe la muestra a fin de verificar cuál es el estilo idóneo para estas cooperativas, a través de dinámicas de grupo, explorando los perfiles de los socios y considerando que unos estilos complementarios pueden mejorar la productividad personal y global de las cooperativas del estudio

Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Bavaresco, A. (2012). *Las Técnicas de la Investigación*. Maracaibo: Ediluz.
- Chiang, M. Gómez, N. y Salazar, C. (2014, julio-diciembre). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52).Universidad del Valle.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Editorial McGraw Hill.
- Díaz, F. y González, R. (2015). Cualidades de un Líder para la Gestión de Proyectos. Documento en línea. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/293657262_Cualidades_de_un_Lider_para_la_Gestion_de_Proyectos
- Garay, M. (2010, Agosto). Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*. [En línea], (33), 61-72. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- Hernández, S. (2017). *Fundamentos de investigación*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Ivancevich, J., Konopasque, R. y Matteson, M. (2015). *Organizational behavior and management*. (10.ª ed.). Madrid: McGraw Hill Interamericana de España.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2015). *Essentials of management: An international, innovation, and leadership perspective*. India: McGraw-Hill.
- Naranjo, R. (2015, enero-junio). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (38), 119-146.
- National Minority AIDS Council (2015). Desarrollo de liderazgo. CUCJ Biblioteca Virtual. [En línea]. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/items/show/138>
- Newstrom, J. (2014). *Organizational behavior: Human behavior at work*. México: McGraw Hill.
- Páez, I. (2014). Competencias para el liderazgo gerencial. [En línea]. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/46565013>.
- Petróleos de Venezuela (PDVSA), Bariven (filial de PDVSA) (2018). Documentos sobre Gerencia de Materiales y Procura. [En línea]. Recuperado de http://www.pdvsa.com/images/pdf/relacionconinversionistas/Petroleos_de_Venezuela_S.A._y_sus_filialesNIIFBs_2016.pdf.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.ª ed.). México: Editorial Pearson.
- Ruiz, C. (1998). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Barquisimeto, Venezuela: CIDEG.
- Sierra Bravo, R. (2008). *Técnicas de Investigación Social*. Teoría y ejercicios. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Stoner, J. (2009). *Administración* (5.ª ed.). México: Editor Félix Valera.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa.



Eje Temático:

Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible

en las pequeñas y medianas empresas.



Capítulo 11

Percepción y Valoración de la Responsabilidad Social en los empleados de una Pyme del Caribe Colombiano¹

Perception and valuation of Social Responsibility in the employees of a SME in the Colombian Caribbean

Zahira Moreno
Gertrudis Ziritt Trejo
Universidad del Norte

Moreno, Z. y Zirrit, G. (2018). Percepción y valoración de la responsabilidad social en los empleados de una pyme del Caribe colombiano. Capítulo 11. pp. 294-318. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

Esta investigación de tipo cualitativa tiene como propósito describir la relación que la imagen y la reputación corporativas, el compromiso y la satisfacción de empleados tienen con las prácticas que realizan las empresas en términos de responsabilidad social. De igual manera se busca identificar los efectos y beneficios que se generan en los empleados a partir de la puesta en práctica de la responsabilidad social como mecanismo de gestión interna de las empresas. Para ello se realizan entrevistas a profundidad en un estudio de caso a una Pyme del sector servicios en Barranquilla. Los resultados que se obtienen evidencian que

¹ Esta investigación es producto del trabajo desarrollado con los estudiantes Wendy Ariza y Édison Rocha de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.

los trabajadores valoran las empresas que tienen responsabilidad con la sociedad y con sus trabajadores, lo cual muestra el impacto de este tipo de prácticas en los distintos grupos de interés de la empresa. Se concluye sobre la relación positiva que existe en la imagen y reputación, satisfacción y compromiso de los trabajadores cuando la responsabilidad social se proyecta e impacta en la sociedad.

Palabras clave: Responsabilidad Social, imagen, reputación, satisfacción de los trabajadores

Abstract

This qualitative research aims to describe the relationship that exists between the image and corporate reputation, commitment and satisfaction of employees with the practices performed by companies in terms of social responsibility. Likewise, it seeks to identify the effects and benefits that are generated in the employees from the use of the social tool as help in the internal management of companies. To do this, complete interviews were conducted to the workers of an SME in the Colombian Caribbean. The results obtained show that workers qualify the companies that have responsibility with society and with their workers, showing the impact that this type of practices has on the different interest groups of the company. It concludes that the positive relationship that exists in the image and reputation, satisfaction and commitment of the workers when social responsibility is projected and impacted on society.

Keywords: Social Responsibility, image, reputation, worker satisfaction

Introducción

En los últimos años, las empresas han venido implementando la responsabilidad social (RS) dentro de su estrategia corporativa como herramienta gestora de cambio y como ventaja competitiva, se comprometen con el desarrollo sostenible de la comunidad y generan un impacto en los diferentes grupos de interés o *stakeholders* de la organización. Este impacto puede estar asociado a la imagen y la reputación corporativas, así como al compromiso y la satisfacción de todos estos grupos de interés, ya sean internos o externos, por cuanto toda actividad empresarial repercute socialmente, sin perjuicio de que la organización sea pública o privada, de producción o de servicio, sea grande, mediana o pequeña empresa o de que los programas de RS se orienten en un nivel primario, secundario o terciario.

Asimismo, los aspectos antes mencionados en el desarrollo de las políticas de RS en la empresa necesitan de una adecuada divulgación de las acciones sociales a través de criterios que valoren las percepciones de los *stakeholders*, la desatención en ello puede afectar considerablemente la imagen de la organización y por consiguiente su reputación.

Aunado a ello es necesario destacar que los empleados, como parte de los grupos de interés de una empresa involucrados en la atención organizacional a través de la RS de manera más profunda, entendida desde la perspectiva del contrato jurídico, social y moral, se constituyen en testigos cercanos de los efectos y beneficios de su gestión interna cuando esta se aplica a su propio provecho en primer lugar. Por eso la apreciación que los empleados tengan de la práctica RS en su lugar de trabajo cumple un rol importante en la determinación del éxito interno, si este es negativo, tal como lo refiere Bestratén (2006), la acción social externa no pasará de ser testimonial y pocas satisfacciones o beneficios habrá de recuperar la empresa en las categorías expuestas, ya sea imagen, reputación, compromiso o satisfacción.

En correspondencia con el planteamiento anterior, el fundamento de esta investigación consiste en identificar los efectos que tiene la responsabilidad social en los empleados de una pyme del sector servicios en Barranquilla. Se trata de una pyme cooperativa, que tiene como propósito contribuir al mejoramiento social, económico y cultural de sus asociados, protegiendo sus ingresos, fomentando la solidaridad y la ayuda mutua con base en el aporte de esfuerzos y recursos, mediante la aplicación de elementos técnicos para desarrollar y consolidar una

empresa eficiente sin ánimo de lucro. En este sentido, la empresa desarrolla de modo permanente actividades de educación cooperativa, social y técnica para la formación, instrucción, información y capacitación de los asociados, sus directivos, empleados y comunidad en general.

En este marco del pensamiento, la investigación tiene como propósito: a) describir la relación que tiene la imagen y la reputación corporativas, el compromiso y la satisfacción de los empleados con las prácticas que realizan las empresas en términos de responsabilidad social; b) identificar los efectos y beneficios que se generan en los empleados a partir del uso de la responsabilidad social como herramienta en la gestión interna de las empresas.

Comprensión de la responsabilidad social desde distintas perspectivas en el campo organizacional

Una empresa socialmente responsable es aquella que está lista para aceptar las consecuencias de sus acciones y tiene un sentido de obligación tanto hacia sus actores internos (sus empleados) como hacia la comunidad externa, por ello, Patrus, Neto, Coelho y Teodósio, (2013) plantean que una empresa responsable es aquella en la que la sociedad puede confiar y tiene una postura ética. Al respecto, Romero y Araújo (2015, p. 131) afirman que “un comportamiento socialmente responsable tendrá la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas manifestadas por los stakeholders, mediante la integración de estrategias de responsabilidad social corporativa”.

Por su parte, Lunheim (2002) enfatiza en la idea de que la RSC incluye cuestiones relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, las relaciones comunitarias y la relación entre proveedores y consumidores. Señala que una empresa socialmente responsable lo hace fundamentada en los valores éticos, con el fin de mejorar las condiciones sociales de las personas afectadas por sus acciones. Según Vergara y Branco (2001, p. 22), una empresa socialmente responsable es una empresa humanizada, es decir, “es la empresa que está orientada a sus trabajadores y/o ambiente, tratando de agregar otros valores además de la maximización de sus beneficios y de los accionistas”.

A partir de este contexto de ideas, resulta importante destacar, de acuerdo con los razonamientos de Ziritt, Taboada, Moreno y Castellano (2018), que la responsabilidad social no es una cuestión de acciones ad hoc, sino que debe estar presente de manera integral en todos los procesos y cultura de la organización, tomando como eje el quehacer

de las operaciones y las relaciones con los *stakeholders*, de tal manera que “si la cultura de una sociedad, de una organización empresarial o no empresarial (la que sea) define la forma en la que ésta actúa y se comporta, entonces un comportamiento responsable o irresponsable será consecuencia directa de esa cultura”.

Es esta cultura y la sensibilidad social las que resultan determinantes a la hora de establecer y fortalecer el diálogo con los grupos de interés. En efecto, la teoría de los stakeholders establece que la dirección de la compañía debe atender de manera comprometida las diversas demandas de los distintos grupos de interés (clientes, proveedores, trabajadores, consumidores, etc.). Así, aspectos como la calidad del servicio ofrecido al cliente, la formación de sus empleados, el cumplimiento con los proveedores de las condiciones negociadas para el suministro, la salubridad de sus productos, la observancia de la normativa medioambiental o la prevención de riesgos laborales pueden marcar el devenir de la organización (Gómez, 2016, pp. 33-34). Por tanto, según Moreno y Campechano (2013), la RS debe ser desplegada por toda la organización, ser coherente con la misión, los valores y la estrategia, donde se reconoce la importancia de incorporar lo social en la cultura y estrategia de negocios.

Por otra parte, Navarrete, Malacara, & Zúñiga, (2014) citando a MacGillivray, Begley & Zadek (2007) plantean que:

La competitividad responsable consiste en generar un desarrollo sustentable que pese en los mercados globales. Esto significa mercados que recompensan las prácticas empresariales y que garantizan resultados sociales, ambientales y económicos mejorados; de igual forma, significa el éxito económico para las naciones que alientan dichas prácticas empresariales mediante políticas públicas, normas sociales y acción ciudadana. ... En la extensa discusión teórica-científica que se ha dado en los últimos años respecto a los temas de competitividad, sustentabilidad y perdurabilidad empresarial, se hace referencia a que una mayor interacción con la comunidad, con el entorno de las organizaciones y con el desarrollo local pueden ser algunos de sus determinantes. (p.108)

Actualmente, la responsabilidad social empresarial se implementa como estrategia en las organizaciones. Al ponerla en práctica se crean relaciones de confianza con los grupos de interés y se busca dar una buena imagen la cual sea percibida por los trabajadores. Internamente, la RS tiene como propósito que sus empleados desarrollen, fortalezcan su sentido de pertenencia y compromiso con la sociedad, el ambiente, entre otros entornos, superando cada una de las expectativas. De ahí que, se debe tener en cuenta lo siguiente:

Es moralmente aceptable combinar la persecución del máximo beneficio con los principios morales de los individuos, si el comportamiento moral correcto conlleva a (sic) un aumento de los beneficios y una mayor implantación en el mercado para las empresas, construyendo así una reputación sólida además de preservar las condiciones sociales, humanas y ambientales que garantizan su sostenibilidad en el largo plazo. (Evans, 2010, p. 21)

En este mismo sentido, aplicando correctamente la RS se puede mejorar el desempeño de la empresa por el impacto positivo que se tiene sobre los grupos de interés y el entorno.

... el conjunto de elementos que conforman la responsabilidad social empresarial y en la medida que se desarrollen estrategias para adoptarlas en las organizaciones, las empresas tenderán a mejorar su desempeño. De manera similar lo manifiestan Correa, Flynn y Amit (2004), indicando que las acciones implementadas en programas de RSE, mejoran el desempeño financiero, incrementan la lealtad de los consumidores y aumentan el volumen de ventas, productividad y calidad, atraen a los mejores empleados y se tiene acceso a mejores oportunidades de capitales. (Ríos, López y López, 2015, p. 311)

Impacto de la Responsabilidad Social en los Empleados

Cortina (2009) y Sen (2000) describen la responsabilidad social y la responsabilidad con el entorno como fuentes de generación de valor por la gestión humana, y aducen que, a mayor trabajo interno en estos aspectos desde el proceso de gestión humana, mayor será la responsabilidad de la empresa con sus empleados y con el entorno, y se producen mejores resultados y mayores impactos positivos en el escenario social.

Por su parte, Saldarriaga (2013) plantea que el ser humano es siempre un ser que necesita establecer un lazo psicológico con la actividad que desempeña, necesita ser reconocido y valorado como un ser integral y no simplemente como un engranaje más dentro del proceso de producción. Esta concepción implica la integración del aprendizaje y del conocimiento a la organización como parte cotidiana de la administración y la aplicación del concepto de responsabilidad social hacia las personas que forman parte de la organización.

Con relación al planteamiento anterior, Páez Gabriunas (2010) indica que establecer una conexión entre el empleado y la organización promueve que los empleados se sientan parte de ésta, que conozcan sus políticas las cuales les permiten adoptar su cultura, esto se logra a través de la comunicación interna. La organización debe poner especial atención en comunicar sus acciones de RSE internamente para que

esta sea efectiva con los empleados, posibilitando la consecución de los objetivos de la misma, así como el grado de identificación del empleado con la organización.(Torres, Valles y Nieves, 2014, p. 35).

De igual manera, Solano (2005) señala que antes de ser responsable con el entorno social y ambiental, la empresa debe empezar por sus propios trabajadores. Además de los beneficios que por deber son dados a ellos, se necesita prestar atención a sus necesidades personales e incluso familiares, para que se sientan más motivados, satisfechos, y tengan el deseo de generar buenos resultados. Necesidades como salud, seguridad y formación son también prioridad para generar un impacto lo más positivo posible y para mejorar la calidad laboral. Algunas acciones que también pueden contribuir al impacto son, entre otras, fomentar la creatividad y la autonomía, reconocer esfuerzos y proporcionar empleos estables.

Baltera y Díaz (2005), citados en Ríos *et al.*, (2015) refieren que la calidad laboral debe estar basada en el respeto, la confianza y la comunicación en la relación empresario-empleado. Por ello se considera como un elemento de responsabilidad social al interior de las organizaciones, con la finalidad de propiciar un ambiente de trabajo adecuado y seguro para que su personal sea creativo, innovador y productivo. Con estas acciones la empresa se ve beneficiada, pues disminuye el ausentismo y la rotación del personal y aumenta la productividad.

Para desarrollar la presente investigación es importante definir con exactitud cuál es el papel que cumple la responsabilidad social en las empresas. Por lo tanto, Melo, Neto y Froes (2001), plantean que: “El ejercicio de la responsabilidad social interna se centra en el grupo interno de la empresa, es decir, sus trabajadores”.

El capital humano es uno de los grupos de interés en los que las empresas deben apoyar y favorecer su desarrollo profesional y personal, pues son ellos la base del crecimiento empresarial y del posicionamiento en el mercado; además, son los mejores publicistas de la organización. (López, Ojeda y Ríos, 2017, p. 37)

Las principales acciones de este tipo que llevan a cabo las empresas son:

- Inversiones en el bienestar de los empleados y sus dependientes: respeto de los derechos de los trabajadores, preservación de la intimidad personal, libertad de expresión en defensa de la propia,

programas de remuneración y participación en los resultados, asistencia en los sectores médico, social, dental, alimenticio y áreas de transporte.

- Inversiones en la calificación de empleados: formación interna y programas de profesionalización, programas para la financiación de cursos externos, regulares o no, por los empleados que buscan una escolaridad mínima y una mayor cualificación profesional.

La responsabilidad social interna abarca también áreas como: gestión del trabajo, gestión del medio ambiente de trabajo, la gestión de la pertinencia de la vida laboral y la gestión de derechos de los trabajadores.

La gestión del trabajo implica preguntas relacionadas con la duración de la jornada de distribución de la carga de trabajo, la creación de nuevas formas de organización del trabajo, de empleos y puestos, material y equipo, desarrollo de habilidades y destrezas, gestión de prestaciones y remuneración, el pago de dividendos y asistencia médico-dental. La gestión del entorno de trabajo, en su sentido restringido, implica acciones para mejorar El ambiente de trabajo (atmósfera, cultura, ambiente físico, aspectos ergonómicos, estrés), integración, relaciones y participación. La gestión de la relevancia social de la vida laboral: incluye la visión del empleado en lo que respecta a la imagen y la práctica de la responsabilidad social, la calidad de sus productos y servicios y su apreciación y participación en el trabajo. La gestión del trabajo y el espacio vital incluyen aspectos tales como el equilibrio, trabajo y vida personal. La gestión de los derechos laborales de los trabajadores, la preservación de los empleados, la libertad de expresión de los trabajadores dentro de la defensa de sus derechos. Por último, también incluye la gestión del crecimiento y desarrollo personal de los empleados, las perspectivas de carrera y el trabajo. (Melo, Neto y Froes, 2001, citados en Patrus, Neto, Coelho y Teodósio, 2013, p. 30)

En consecuencia, estas acciones deben ser aplicadas a los trabajadores sin discriminación alguna. Vigo (2012, p. 117), afirma que “la política de Igualdad de Oportunidades es una pieza clave de su responsabilidad social, de su compromiso con la sociedad en la que viven y es, evidentemente, utilizado en su comunicación con esta sociedad...”.

Las políticas de igualdad se dirigen hacia las mujeres como posibles elementos a las adaptaciones empresariales en cuanto a los valores éticos de la sociedad y de su reflejo de la RSC (Vigo, 2012). En este sentido, Solano (2005), describe los impactos de la responsabilidad social en los empleados de la siguiente manera:

- Mejora la productividad, al contar con trabajadores motivados o con mejores condiciones de salud, lo cual contribuye a incrementar su fidelidad con la empresa.

- Mejora el ambiente interno y la seguridad de los trabajadores, al considerar sus necesidades.

Muchas empresas han implementado, como parte de su estrategia corporativa, desarrollar la cultura de la responsabilidad social en sus *stakeholders* internos, puesto que los empleados son esas personas que contribuyen a alcanzar los objetivos que la organización se ha planteado inicialmente. Se parte del hecho de que los *stakeholders* indirectos o secundarios, son aquellos que establecen relaciones con la empresa basadas en obligaciones éticas que legales; y aunque se ven directamente afectados por la actuación de la entidad, la relación que establecen con la misma es por medio de un contrato tácito en donde no se involucran en la actividad de la organización (Rodríguez, Fuentes y Sánchez, 2013).

Para Srour (2000), “el incremento de la participación de los empleados en la toma de decisiones frecuentemente disminuye la tasa de defectos de los bienes no vendibles.” De igual forma, el Libro Verde de la Unión Europea:

... Manifiesta que la primera responsabilidad social de la empresa es con sus trabajadores. Ninguna empresa o institución puede decir que realiza Responsabilidad Social si no respeta primero a sus trabajadores, si no les proporciona ambientes de trabajo saludables y condiciones favorables para su desarrollo personal y profesional. En este sentido plantea: el aprendizaje permanente; el equilibrio entre trabajo, familia y ocio; mayor diversidad; igualdad en remuneración; prácticas responsables y éticas en la contratación; salud y seguridad en el trabajo y la adaptación al cambio. (citado en Jaramillo, 2011, p. 176)

Al respecto, Alcaraz (2014, pp.304), menciona que “una de las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), está estrechamente vinculada a los derechos humanos.” Por lo tanto, exige un trato equitativo y respetuoso a los empleados.

El instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, posee una herramienta o Guía de Sostenibilidad que permite diagnosticar y autoevaluar la gestión con respecto a la incorporación de prácticas de responsabilidad social de las empresas. Esta guía está dividida en siete grandes temas dentro de los cuales se contempla el público interno. En este aspecto, los ítems que señala son los siguientes: a. Diálogo y participación: relaciones con los sindicatos y con los trabajadores tercerizados; gestión participativa y participación en las utilidades o resultados. b. Respeto al individuo: compromiso con el futuro y desarrollo de los niños, valoración de la diversidad y de la igualdad. c. Respeto al trabajador: política de remuneración, beneficios, prestaciones y carrera; conducta frente a renuncias y despidos; compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad; atención y cuidado con la salud, seguridad y condiciones de trabajo y preparación para la jubilación. (Jaramillo, 2011, p. 176)

De ahí que la responsabilidad social se centra en el sujeto, se enmarca en el respeto y la dignificación de las condiciones laborales, en la valoración de las personas y en la potenciación del talento humano, lo que se ve revertido en el incremento de la motivación, el sentido de pertenencia y la productividad y competitividad de la organización. Estos y otros aspectos hacen parte del bienestar laboral que la empresa debe brindar a sus miembros y que es uno de los vectores de la responsabilidad social (Saldarriaga, 2013). Cuando la organización mejora cada uno de estos elementos,

contribuye al logro de las metas esperadas y puede beneficiar de manera significativa aspectos internos y externos tales como el incremento en la motivación, el sentido de pertenencia, la eficiencia, la eficacia y, por ende, la productividad y la competitividad. (Saldarriaga, 2013, p. 113)

Ríos *et al.* (2015) investigaron sobre la relación que tienen el comportamiento ético y la calidad laboral de las empresas con el desempeño de las Mipymes de la ciudad de Celaya, Guanajuato, México. En su estudio concluyeron lo siguiente:

- Las empresas que establecen principios éticos para guiar la conducta de su personal, que cumplen con sus obligaciones legales, que compiten de manera leal en el mercado y que establecen precios equitativos en función de la calidad y del servicio que ofrecen, han logrado atraer nuevos clientes, incrementar sus utilidades, diferenciarse de la competencia y retener a empleados competentes.
- Conforme las empresas se preocupan por ofrecer una mejor vida laboral a sus trabajadores, obtienen mejores resultados, especialmente en una mejora de la calidad de los procesos y productos. Esto claramente indica que, para mejorar el desempeño de la empresa, se debe motivar y ayudar a los empleados con una mejor calidad de vida laboral. (Ríos *et al.*, 2015, p. 316)

Con base en lo anterior se entiende que la ética y la calidad laboral se consideran dos elementos de la RS que deben guiar la actuación de las empresas, y que en el contexto competitivo hay que conducirse de manera digna y congruente. De igual manera aplica a lo interno con los trabajadores, cuando se les brinda bienestar y calidad de vida. Ambos aspectos impactan en el resultado de desempeño de la empresa en su conjunto.

Satisfacción

La responsabilidad social tiene un enfoque denominado desempeño Social Corporativo (DSC), en el cual se da importancia a los resultados de la empresa por la implementación de la RS (Carroll y Buchholtz, 2006). El enfoque de desempeño social corporativo va más allá de la preocupación de las compañías por considerar el impacto de sus acciones sobre la sociedad, para centrarse en lo que las compañías son capaces de lograr al aceptar su responsabilidad social y adoptar una filosofía de voluntad de respuesta (Páez, 2010, p. 69).

Al implementar la RS, los empleados perciben sus resultados, y cuando saben que la compañía para la que trabajan es socialmente sensible la valoran positivamente y aumenta su gusto por la empresa, el sentido de pertenencia, y sobre todo la satisfacción con su empleo. Según Páez “los empleados analizan las acciones de la organización y lo que perciben influye en reafirmar o disminuir su identidad con esta” (2010, p. 76).

Si la organización mantiene relaciones con la comunidad civil, esto puede impactar positiva y significativamente con la satisfacción general en el empleo y la satisfacción con la seguridad del empleo; y que si se preocupa por sus relaciones con los clientes y proveedores, puede impactar positivamente la satisfacción con el trabajo mismo y con la satisfacción con el pago, ya que esta dimensión incluye la preocupación, por parte de la organización, por la calidad y seguridad de los productos. (Páez, 2010, p. 73)

Además, la satisfacción se da no solo por el buen trato y la gestión enfocada en sus derechos, sino también por exceder las expectativas.

Por ejemplo: los trabajadores buscan algo más que la obtención de un salario que les permita una calidad de vida a ellos y sus familias, buscan que el desarrollo de su trabajo cumpla sus expectativas de satisfacción con la actividad que desempeñan en la empresa, sentirse valorados dentro de la organización y estar orgullosos de que se les identifique como partes de ella. (Evans, 2010, p. 22)

Dentro del ámbito de los trabajadores de la empresa, podemos esperar que el cuidado y el interés por su nivel de felicidad traigan probablemente efectos deseables sobre el desempeño de los trabajadores y ciertamente sobre el desempeño de la empresa en su conjunto (Moreno e Ibarra, 2017). Por ejemplo, la conciliación del trabajo y la vida personal, si bien no proporciona directamente felicidad, sí contribuye a conseguirla como elemento facilitador relacionado con el propio trabajo. Igualmente, en un clima de trabajo adecuado es más probable que se fomenten relaciones

de amistad, lo que puede ayudar a actuar de forma optimista y positiva, evitar las relaciones negativas que llevan a los integrantes de la empresa al pesimismo.

Uno de los factores importantes que implica un mayor compromiso entre la empresa y sus trabajadores es el relativo a la formación y promoción profesional de los empleados. Igualmente, se puede esperar que la empresa que proporciona una formación adecuada a sus trabajadores, conciliando su promoción y crecimiento personal con las necesidades de la propia organización, genere ciertos efectos beneficiosos, intangibles y externos al individuo, pero internos a la organización y que redundan en un mayor beneficio mutuo (García, Nieto y Carrera, 2014) y en mayor felicidad para los trabajadores.

Valor percibido y la Responsabilidad Social

En relación con los temas de investigación anteriores nos adentramos en un nuevo aspecto que tiene relación directa con el consumo responsable, y está más centrado al valor que se percibe de los productos cuando provienen de empresas que aplican políticas de RS. El valor percibido ha sido el principal objetivo de las empresas para generar un factor de diferenciación y una competitividad en términos de ventajas, y así conseguir que los *stakeholders*, en especial los consumidores, tengan presente a la empresa y la apoyen adquiriendo sus productos.

Son varios los términos que se emplean para definir el valor percibido, por ejemplo como: “la evaluación que hace un cliente de la utilidad de un producto, en función de aquello que entrega y recibe a cambio”. Esta definición recoge el concepto de *tradeoff* de la percepción por parte del cliente entre los beneficios y los sacrificios (McDougall y Levesque, 2000). En pocas palabras el valor percibido es aquello que sienten o experimentan los clientes en relación con la adquisición de un producto y lo que este puede generar en ellos en términos de percepción. La responsabilidad social genera un valor para el trabajador, las actividades con orientación social logran fortalecer la imagen corporativa y esa relación genera confianza entre el cliente y la empresa. Las hipótesis planteadas por Fuentes y Servera (2015), se explican a continuación:

La RS impacta o influye positivamente sobre la manera cómo las personas perciben valor sobre un producto o servicio; H1: “Unido al valor percibido están los términos ‘satisfacción y lealtad’, estos asociados a las experiencias y evaluación expuestas y vividas por los consumidores cuando hablamos del proceso de compra como tal.; otra hipótesis que parte de la

relación entre el valor percibido y la satisfacción es que ‘el valor percibido impacta positivamente-directamente en la experiencia-satisfacción’; H2: “Unido a lo anterior, se puede resaltar que una de las principales estrategias de negocio como lo es la lealtad, está en estrecha relación con la satisfacción; “la lealtad constituye una condición sine qua non de una estrategia de negocios efectiva”; “a mayor grado de satisfacción, mayor será la fidelidad; H3: “El autor hace uso de las siguientes hipótesis para desarrollar un esquema que le sirvió como base para la investigación realizada; para ello usó el modelo de relaciones causales”.

Después del proceso de investigación concluyeron que la aplicación de las RS por estos clientes minoristas afecta positivamente el valor percibido por ellos, haciendo a la empresa más competitiva; esto afecta directamente a las preferencias en el consumo; esta preferencia es la base para analizar el comportamiento de compra de los clientes en las variables de satisfacción y lealtad.

Imagen corporativa y la Responsabilidad Social

Con anterioridad mencionamos que la RS impacta el consumo de los *stakeholders* de una empresa, en especial los consumidores, modificando plenamente el consumo en términos de comportamiento y otros factores. Pero existe otro factor, que al igual que el comportamiento de consumo o el consumo responsable, tiene mucha importancia, y es la imagen de la empresa. Ahora nos adentramos en cómo influye o impacta la RS en la imagen de una empresa, apoyándonos en una serie de revistas y bases de datos las cuales nos soportan el tema.

Guerra (2012, p.242), menciona en sus artículo “La imagen: Una venta en silencio: Una imagen reconocida ofrece a los clientes una aceptación significativa en cuanto a lo que pueden esperar de una compañía, además de mayor lealtad, compras más frecuentes, un voz a voz positivo, entre otras”.

El autor también muestra los beneficios de tener una imagen corporativa positiva:

- Para el cliente: Certeza con respecto a la calidad que se ofrece, tranquilidad, reduce el tiempo de búsqueda, y, sobre todo, aceptación psicológica y social.
- Para la empresa: Le da la posibilidad de vender a precios más altos, garantiza un grado de lealtad del cliente, sus ventas incrementan, la

comunicación sobre ella es positiva, y llama la atención de empleados más competentes.

Cada vez son más las empresas que aplican principios éticos a sus actividades, creando el vínculo fundamental, básico y necesario que permite mantener unas buenas relaciones con sus públicos: la confianza (Guerra, 2012, p. 248). Martínez (2015, p. 201), sostiene que, en el caso de las grandes empresas, en los programas estratégicos corporativos se contemplan las prácticas asociadas con la RSE, con el fin de integrarse solidariamente con la sociedad mientras se benefician de las ventajas de poseer una imagen favorable, estimable en materia de crecimiento y rentabilidad.

Aunque poder implementar la RSE es más fácil para una empresa grande, no implica que las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) no la puedan adoptar. De hecho, el pequeño empresario entiende que la RSE “es un compromiso moral que se establece con la sociedad” (Ríos, López y Contreras, 2013, p. 33), y están motivados a

apoyar en las necesidades de la sociedad; generar una buena imagen de la empresa ante la sociedad; obtener la lealtad de los clientes, pues ellos consideran que el cliente se identifica con aquellas empresas que demuestran compartir sus utilidades en diversos programas de apoyo, ya sea para su localidad, región o país. (Ríos et al., 2013, p. 35)

En este sentido, la imagen corporativa se ve afectada positivamente por todas aquellas acciones que estén validadas o “bien percibidas por los consumidores”, variables como la ambiental, laboral, social y la imagen corporativa van de la mano. Como lo exponen los autores en su investigación y en las referencias usadas, existe una relación directa y positiva entre la aplicación de la RS a la estrategia de la organización y la imagen, lo que genera una imagen favorable y una disposición hacia los productos de esa empresa (Leal y Martínez, 2013).

Imagen y reputación corporativa

La responsabilidad social si bien debería ser usada para motivos de beneficio al entorno; hoy en día es usada como un componente extra de reputación o buena imagen corporativa. La imagen corporativa se puede definir como sigue:

Para Costa (2001, p.58), “La Imagen Corporativa es la integración en la mente de su público de todos los inputs emitidos por una empresa en sus relaciones ordinarias con ellos”. Villafañe (1999, p. 30), plantea

otra definición de imagen corporativa: “La Imagen Corporativa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esa colectividad”.

Así que la imagen corporativa siempre está condicionada por los receptores de la información, y por los gustos, preferencias, opiniones, actitudes, etc. Al respecto se puede decir que la imagen y la reputación son dos dimensiones que están unidas porque dependen de la variable ‘percepción’, por lo que podemos definir la reputación corporativa como la consolidación de la imagen positiva o negativa que posee una empresa.

La buena gestión de los recursos humanos puede hacer que una empresa aumente su competitividad, ya que sería poseedora de un activo intangible muy difícil de imitar y de gran importancia para las organizaciones: ‘su gente’. La responsabilidad social genera y aplica actividades que les dan ese plus diferenciador a las empresas, fortalecen la imagen corporativa a largo plazo y hacen que su reputación sea intachable (Saiz, 2014).

Cuando las empresas implementan responsabilidad social están conscientes de todos los grupos y aspectos del entorno, incluyendo el interior de la empresa, y de la importancia que tiene trabajar por sus expectativas. Esto lo hacen actuando con principios éticos y buscando beneficiar a las partes (*stakeholders*), e influyendo positivamente en ellas intercambiando valor. No solo es buscar una buena imagen, sino construir también una buena reputación (más duradera).

La reputación es el resultado de una imagen positiva de la empresa, cuando esta encierra valores como la autenticidad, la honestidad, la responsabilidad y la integridad, es decir, valores que apelan al compromiso de la compañía con sus *stakeholders* y al grado de cumplimiento de dichos compromisos (Guerra, 2012, p. 250). La reputación, al ser más duradera y difícil de construir, tiene un valor gigante para la empresa y para los clientes. De esta forma, desde una perspectiva empresarial, las prácticas de RSE también han despertado la preocupación por fortalecer la reputación corporativa. En este ámbito, Gismera y Vaquero (2000) muestran, para el contexto español, que 9 de cada 10 personas tendrían una mayor disposición a pagar productos que destinaran parte de sus ingresos a un proyecto de envergadura social, mientras que 7 de cada 10 lo harían por productos cuyas empresas presentan características ecológicas (Leslier, 2015, p. 331).

Es inevitable hablar de imagen y reputación cuando se aplica la Responsabilidad Social en una empresa; lo mencionado anteriormente denota la estrecha relación que tienen estos dos factores y cómo son llevados a la práctica aplicando la misma estrategia y gestión de Responsabilidad Social.

... la lealtad de los clientes es más alta hacia las empresas percibidas como más socialmente responsables, imagen basada en la RSE tiene dos antecedentes básicos: credibilidad y contribución altruista; factores que las empresas deben tener en cuenta al incorporar actividades y prácticas socialmente responsables. Es entonces de vital importancia que las empresas si quieren ser competitivas deberán integrar la RSE en su estrategia, misión y cultura (transferirlo a todos los miembros y acciones de la organización), además, el análisis de las actitudes de los clientes hacia la empresa y la percepción de la imagen es un área de interés clave, especialmente en los sectores de servicios donde la marca corporativa es dominante. Esto ayuda a identificar la RSE como un controlador claro de la marca y la mejora, además, las acciones de marketing y RSC de una empresa crean una sinergia en la marca mencionando que el gerente de la marca utiliza la preocupación del consumidor por los negocios, y usa Responsabilidad Social como un medio para asegurar la ventaja competitiva. (Mattera y Baena, 2012, pp. 135-136)

Metodología

La metodología del estudio se identifica con el enfoque cualitativo y se aborda mediante diseño hermenéutico, el cual se desarrolló a través de un proceso descriptivo e interpretativo utilizando técnicas de recolección de datos primarios mediante el instrumento de entrevista (estructurada), para identificar los efectos que se generan en los empleados a partir de la puesta en práctica de la responsabilidad social como herramienta en la gestión interna y evidenciar la influencia que existe al aplicar la responsabilidad social en la imagen o percepción de los consumidores y cómo al utilizarla se afecta la toma de decisiones.

Para dar cuenta del estado del arte, en una primera fase se hace una revisión de literatura sobre el impacto que la Responsabilidad Social tiene en los empleados de empresas. Para esto se utilizaron bases de datos de la Universidad del Norte, principalmente Sibila + y ProQuest, y adicionalmente se emplearon referencias de Google Académico.

En la segunda fase se destaca que el problema de investigación se desarrolla con el método de estudio de caso a una pyme del sector servicios de Barranquilla, con una muestra selectiva no aleatoria de catorce (14) empleados, sustentado en Martín y Salamanca (2007), bajo la aclaración de que “en los estudios cualitativos casi siempre se

emplean muestras pequeñas no aleatorias, lo cual no significa que los investigadores naturalistas no se interesan por la calidad de sus muestras, sino que aplican criterios distintos para seleccionar a los participantes”, asimismo refieren las autoras que es necesario tomar en cuenta que el interés de la investigación cualitativa en ocasiones se centra en un caso que presenta interés intrínseco para descubrir significado o reflejar realidades múltiples.

En tal sentido, se aplicó una estrategia para seleccionar el caso objeto de estudio cuya orientación laboral está taxativamente vinculada al propósito de la investigación y se desarrolló un muestreo de informante clave, el cual se escoge según los siguientes criterios: personas informadas, reflexivas, con conocimiento del tema, experiencia, grado de participación en el contexto y en la toma de decisiones y sobre todo con disponibilidad para colaborar en la investigación. Cabe destacar que, para seleccionar tal empresa, se buscó información de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF, 2018) en la gran encuesta Pyme, primer semestre de 2018, Colombia, donde el tamaño de la muestra de las pymes del sector servicio en Barranquilla fue de 124, y el criterio de escogencia para el grupo objetivo fue de directivos o personas a cargo del área financiera de la empresa como informantes de calidad.

Resultados

Realizado el proceso de sistematización de la información de la literatura analizada, se hace uso de una categorización abierta cuya interpretación permite definir aproximaciones problemáticas —efecto, influencia o impacto, percepción y actitud frente a la RS— para abordar las preguntas de la entrevista aplicada a los empleados.

Los resultados demuestran, en primer lugar, la tendencia de los empleados a no procurar información sobre las actividades de responsabilidad social que se realizan en la organización, esto se debe, en gran medida, a que por lo general asumen que la empresa es responsable y no hay programas específicos que les aseguren que se aplica la RS. Se considera que la actividad principal de la empresa ya la hace responsable, porque va encaminada a mejorar la calidad de vida de los clientes-usuarios.

Por otra parte, se evidenció que ante la perspectiva indagatoria de conocer si el empleado cree que las actividades realizadas son innecesarias o, por el contrario, se podría hacer aún más de lo que actualmente se desarrolla, hubo acuerdo en la opinión según la cual, aunque la empresa sea consciente de la importancia de la responsabilidad social empresarial,

aún podría implementarla más en sus operaciones diarias. Generalmente las empresas evitan aquellas medidas que les generan mayores costos operacionales, sin tomar en cuenta que en un largo plazo resultaría más eficiente trabajar con responsabilidad social. Los datos suministrados en las respuestas permiten interpretar que los empleados pudieran involucrarse más o dar a conocer su participación en brindar bienestar a la sociedad, ya que de eso se encarga la empresa, y que esto la puede ayudar a tener mayor legitimidad en su entorno social y, como consecuencia, lograr una posición más sólida en el mercado.

Tales opiniones concuerdan con los planteamientos de Evans (2010), quien enfatiza la importancia del comportamiento moral y social de la empresa para obtener mayor inserción en el mercado, con ello recibe beneficios económicos a la vez que promueve condiciones sociales adecuadas, lo cual repercute en la estabilidad de su reputación.

Por otro lado, el interés por conocer el grado de inclusión de los empleados en las actividades de responsabilidad social y la modalidad de participación por voluntad propia o por obligación, demuestran una marcada sensación de no sentirse incluidos en los programas de RS de la empresa, por no conocer algún programa específico no se practica el voluntariado, sin embargo, conocen su rol dentro de la empresa y saben que contribuyen a su objetivo que es brindar el mejor servicio para mejorar el bienestar y el desarrollo humano, social y económico de los clientes-usuarios, por lo que acreditan su labor como responsable.

Otro de los resultados relevantes en el estudio demuestra que los empleados consideran muy importante para ellos trabajar en una empresa que tenga como requisito aplicar responsabilidad social en sus actividades, y sobre todo sentirse con mayor participación en la misma. Sin embargo, en la opinión de algunos informantes trasciende que consideran que a pesar de ser algo muy bueno, no lo incluyen como un requisito, pues creen que no significa que pueda ser corrupta e irresponsable, sino que no ven como una prioridad que la empresa tenga algún programa definido y de estricto cumplimiento, o que sea muy reconocida por esto, y prefieren dar prioridad a aspectos como retribuciones, calidad sobresaliente o popularidad.

Evidentemente, las opiniones de los primeros empleados son positivamente fundamentadas en los señalamientos de Cortina (2009) y Sen (2000), cuando plantean el beneficio de trabajar en una organización socialmente responsable, ya que se favorece doblemente al personal en

esta estrategia, tanto desde el interior de la empresa (en la valoración de la gestión humana) como del exterior (en la satisfacción del servicio a la sociedad de la cual también forma parte).

En este mismo contexto de ideas se les planteó la pregunta: ¿Ve usted de forma distinta empresas que no tienen en cuenta la responsabilidad empresarial en sus actividades? Se observó que los empleados sí hacen distinción entre empresas que realizan y las que no realizan actividades de RS, pues de cierto modo sienten que aquellas que practican RS también presentan un mejor trato hacia sus empleados, tienen un mejor manejo de sus talentos humanos y no se enfocan solo en la parte financiera. Estiman así que esto ayuda a mejorar la imagen de la empresa entre potenciales clientes y trabajadores.

Ahondando en la actitud de los empleados hacia la RS, se indaga si aceptarían una oferta de trabajo de una empresa que ofrece mayores beneficios económicos pero que no practica responsabilidad social, o que es conocida por corrupción y falta de conciencia con el medio ambiente, y no se preocupa por el bienestar de empleados y clientes. En este contexto, se obtuvo como resultado que no lo harían, ya que desean trabajar en un lugar que tenga una buena imagen, donde puedan sentirse orgullosos de la labor que realizan. Esto ayuda a que tengan un mayor sentido de pertenencia, tal como lo plantea Saldarriaga (2013), cuando señala la importancia de que se identifiquen con la empresa y su ética, y que además se sientan más comprometidos.

Consecuentemente, los empleados discurren, a pesar de buscar buenos beneficios económicos, buscan un trabajo que no vaya en contra de sus valores porque su desempeño no sería el mejor. No obstante, siempre existen discrepancias en esta opinión altruista, con aquellos que opinan que no es muy sencillo conseguir siempre un trabajo que les dé un mejor salario y cumpla con todas sus creencias y valores, por lo cual consideran primordial el beneficio que este les genera a él y a su familia.

Finalmente se explora su percepción y pensamiento acerca de la importancia de estas actividades de responsabilidad social para aumentar o disminuir la eficiencia de la empresa. Según la información obtenida, los empleados ven estas actividades como un aporte a la sociedad y no como algo benéfico en términos de rentabilidad o rendimientos de la empresa. Esto podemos explicarlo por el contexto socioeconómico colombiano en el cual predomina una mentalidad cortoplacista. Tales opiniones se argumentan al estimar que hay muchas empresas que no ofrecen

La investigación realizada mediante entrevistas arroja como resultado una clara satisfacción en función de la imagen y reputación de las empresas que son socialmente responsables o aplican la responsabilidad social. Además, se muestra una preferencia para trabajar en estas empresas, y aunque se consideran los beneficios económicos, se reflejan valores que muchas veces se ajustan a la ética de estas personas, y de esta forma su satisfacción, compromiso y sentido de pertenencia se ven afectados positivamente (Jaramillo, 2011; Mattera y Baena, 2012). Estos hallazgos se pueden observar en la Figura 1, donde se expresan las categorías emergentes de la dialéctica del discurso manejado por los sujetos que formaron parte de este estudio.



Figura 1. Relación entre los constructos imagen y reputación corporativa, compromiso y satisfacción de empleados con las prácticas de responsabilidad social de la empresa

Conclusiones

Esta investigación ha sido realizada para mostrar de manera teórica y empírica la relación que tienen la imagen y la reputación corporativas, el compromiso y la satisfacción de los empleados con las prácticas que realizan las empresas en términos de responsabilidad social, es decir, cómo estas prácticas impactan directamente estos factores.

En el marco teórico se utilizaron artículos que muestran resultados positivos sobre esta relación, ya que, según sus autores, los factores anteriormente mencionados se ven afectados en gran medida por la aplicación de responsabilidad social, ya sea por programas o integrándola a la actividad del negocio en todas sus áreas (Barrera, López y Romero, 2016; Páez, 2010; Evans, 2010).

Por lo tanto, con esta investigación se confirman los efectos que genera una relación positiva entre los constructos: imagen y reputación corporativa, compromiso y satisfacción de empleados con las prácticas que realizan las empresas en términos de responsabilidad con la sociedad y con sus trabajadores. En consecuencia, es recomendable para las pymes invertir en acciones de RS y fortalecer los diálogos con sus grupos de interés (internos y externos) por el bienestar y la sostenibilidad de la empresa y de la sociedad.

Referencias Bibliográficas

- Alcaraz, A. (2014). Los empleados de las entidades de créditos españolas, desde una óptica de responsabilidad social empresarial. *Revista de ciencias sociales* (RSC), 303-317.
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF) (2018). La gran encuesta Pyme. Primer semestre 2018. Colombia.
- Baltera, P. y Díaz, E. (2005, diciembre). *Responsabilidad social empresarial alcances y potencialidades en materia laboral*. Gobierno de Chile, Dirección del Trabajo, Departamento de Estudios. Cuaderno de Investigación N.º 25.
- Barrera Martínez, J., López Fernández, M. y Romero Fernández, P. M. (2016). Efectos de las políticas de recursos humanos socialmente responsables en el capital intelectual. *Intangible Capital*, 12(2), 549-590. Universitat Politècnica de Catalunya.

- Bestratén, M. (2006). Responsabilidad social de las empresas (11): Tipos de responsabilidades y plan de actuación. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. España. Recuperado de http://www.mtas.es/inshtJntp/ntp_644.htm
- Carroll, A. y Buchholtz, A. (2006). *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management* (6th ed.). Thomson/South-Western: Pennsylvania State University.
- Cortina, A. (2009). Ética de la empresa. No sólo Responsabilidad Social. *Revista Portuguesa de Filosofia*, (65), 113-127.
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Evans, A. M. V. (2010). Una respuesta a la acción social, de la rentabilidad a la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(23), 11-25. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/762732419?accountid=41515>
- Fuentes, B. M. y Servera, F. D. (2015). Análisis de la influencia de la RSC sobre el valor percibido: Una aplicación en supermercados e hipermercados. XXIII Congreso EBEN España.
- García del J., G., Nieto C., E. N. y Carrera S., D. C. (2014). Relación entre la R.S.C. y la felicidad de los empleados: aplicación al caso de empresas pertenecientes a las provincias de Sevilla y Cádiz. *Atlantic Review of Economics*, 2, 1-23.
- Gismera, L. y Vaquero, M. (2000). La Responsabilidad Social de la empresa en España: La Acción Social. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, 5.
- Gómez Melero, E. (2016). La influencia de las prácticas de responsabilidad social corporativa en el desempeño organizacional y el papel mediador de la innovación. (Tesis de doctorado). Universidad Politécnica de Cartagena. Recuperado de <http://repositorio.upct.es/handle/10317/5567>
- Guerra, H. S. (2012). La imagen: una venta en silencio. *Clío América*, 6(12), 240-254.
- Jaramillo N., O. L. (2011). La dimension interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa EXPOPyme de la Universidad del Norte. *Pensamiento y Gestión*, (31), 167-197.

- Leslier, V. F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Rae*, 55(3), 329-344. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1697673599?accountid=41515>
- López Salazar, A., Ojeda Hidalgo, J. F. y Ríos Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 36-46.
- Lunheim, R. (2002). Operationalising corporate social responsibility. In MCINTOSH, M. *Visions of ethical business*. New Jersey: Prentice Hall.
- Martín, M. y Salamanca, A. (2007, marzo-abril). El muestreo en la investigación cualitativa. *Nure Investigación*, 27.
- Martínez Velasco, J. A. (2015). La gestión estratégica de la responsabilidad social en las Pymes venezolanas. *Universidad & Empresa*, 18(30), 191-209.
- Mattera, M. y Baena, V. (2012). Reputación corporativa y su responsabilidad social: Una visión comprehensiva. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 22, 129-149.
- McDougall, G. & Levesque, T. (2000, September). Customer Satisfaction with Services: Putting Perceived Value into the Equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 392-410. ·Doi: 10.1108/08876040010340937
- Melo Neto, F. & Froes, C. (2001). *Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Méndez Vigo, M. (2012). Sobre la responsabilidad social interna de las empresas: El caso de las políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. *Lan Harremanak*. Revista de Relaciones Laborales, (9), 112-125.
- Moreno, Z. y Campechano, E. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Análisis exploratorio a través del estudio de caso múltiple. *Scientia*, 5(2), 195-201.
- Moreno, Z. e Ibarra, E. (2017). Fiabilidad del constructo de felicidad en el trabajo. *Revista: Desarrollo Gerencial*, 9(1), 16-34
- Moros Torres, E., González Valles, R. O. y Rosario Nieves, I. C. (2014). Desarrollo, construcción y validación de la escala percepción de los empleados hacia la Responsabilidad Social Empresarial. *Informes Psicológicos*, 14(2), 33-48.
- Navarrete, F. Malacara, A. y Zúñiga, L. (2014). Involucramiento de la micro, pequeña y mediana empresa en la comunidad y el desarrollo local en

- relación a su longevidad. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 65, 105-121.
- Páez Gabriunas, I. (2010). La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: una revisión teórica desde una perspectiva multinivel. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 63-81.
- Patrus, R., Neto, A. M., Coelho, H. Q. y Teodósio, A. d. (2013). Responsabilidad Social Corporativa y relaciones laborales: agenda de estudio sobre la gestión interna de los stakeholders en corporaciones signatarias del pacto mundial de la ONU. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 15(46), 22-38.
- Ríos, M., López, S. y Contreras, S. (2013). La responsabilidad social empresarial y la sustentabilidad del Plan de negocios. En Ríos y Ferrer (Coords.), *Plan de negocios para pymes*. México: Pearson.
- Ríos, M., López, A. y López, C. (2015). Ética y calidad laboral: impacto en el desempeño empresarial. Un estudio empírico. *Holos*, 31(3), 308-320. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1701941213?accountid=41515>
- Rodríguez Gutiérrez, P., Fuentes García, F. J. y Sánchez Cañizares, S. (2013). Revelación de información sobre clientes, comunidad, empleados y medio ambiente en las entidades financieras españolas a través de las memorias de responsabilidad social corporativa (2007-2010). *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19, 180-187.
- Romero, F. T. y Araújo, J. F. (2015). Información del Capital Humano: la generación de intangibles y la responsabilidad social. *Cuadernos de Gestión*, 16(1), 125-144.
- Saiz, L. E. (2014). La Responsabilidad social como atributo diferencial en la imagen corporativa: El caso del sector de la distribución alimentaria en España. (Tesis de doctorado). Universitat Pompeu Fabra.
- Saldarriaga R., J. G. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110-117. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1436980848?accountid=41515>
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta (Traducción de Esther Rabasco y Luis Tobaría).
- Solano, D. (2005). Responsabilidad Social Corporativa: Qué se hace y qué debe hacerse. *Cuadernos de Difusión*, 10(18-19), 163-175.

- Srour, R. (2000). Ética empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais. Rio de Janeiro: Campus.
- Vergara, S. y Branco, P. (2001, abr.-jun.). Empresa humanizada: a organização necessária e possível. *Revista de Administração de Empresas*, 41(2), 20-30, São Paulo,.
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Colección Empresa y Gestión. Madrid: Editorial Pirámide.
- Zirrit, G., Taboada, R., Moreno, Z. y Castellano, M. (2018). Gestión Pública y Desarrollo Sostenible: Expresión de la Responsabilidad Social. En K. Soliman (ed.), *Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020*. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA) (pp. 6654-6667), 25-26 April 2018. Milan, Italy.



Capítulo 12

Dimensiones de la Responsabilidad Social en las Pymes: enfoque de la ISO 26000

*Dimensions of Social Responsibility in SMES:
approach to ISO 26000*

Marta Milena Peñaranda Peñaranda

Magda Mildreth Rodríguez Castilla

Universidad Francisco de Paula Santander

Omaira Manzano Durán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Peñaranda, M., Rodríguez, M. y Manzano, O. (2018). Dimensiones de la responsabilidad social en las pymes: enfoque de la ISO 26000. Capítulo 12. pp. 320-339. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Global. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) han trascendido de un enfoque netamente económico a un enfoque integral cuya mirada incluye no solo la generación de utilidades, sino una perspectiva ambiental y social tanto con sus clientes externos como internos. De ahí que este estudio centra su atención en el análisis de las dimensiones de la RSE según las normas ISO 26000 (2010). La metodología de la investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo transversal descriptivo y se emplea el software estadístico SPSS para el análisis de los datos obtenidos del

cuestionario tipo Likert aplicado a 340 pymes. Los resultados muestran que las empresas centran su mayor compromiso en la dimensión de derechos humanos, asunto de consumidores, prácticas laborales y gobernanza de la organización, mientras que se pudo observar que las pymes no cumplen en su totalidad con las dimensiones: prácticas justas de operación, medio ambiente, participación activa y desarrollo a la comunidad. En el presente capítulo se abordan de forma general las diversas dimensiones, específicamente la de prácticas justas de operación.

Palabras clave: Responsabilidad Social empresarial, pymes, ISO 26000

Abstract

The practices of Corporate Social Responsibility (CSR) have transcended from a purely economic approach to a comprehensive approach that includes not only a view from the generation of profits but a perspective from the environmental and social point of view both with its external and internal clients. Hence, this study focuses on the analysis of the dimensions of CSR according to ISO 26000 (2010). The methodology used has a quantitative approach of descriptive transversal type and the statistical software SPSS is used for the analysis of the data obtained from the Likert questionnaire applied to 340 SMEs. The results show that companies focus their greatest commitment in the dimension of human rights, consumer affairs, labor practices and organization governance. It could be observed that SMEs do not fully meet the dimensions: fair practices of operation, environment, active participation and community development. This chapter addresses the various dimensions in general and specifically that of the fair practices of operation.

Keywords: Corporate Social Responsibility, SMEs, ISO 26000

Introducción

En los últimos años ha crecido el interés por el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, al advertirse que la generación de empleo en el mundo, tanto de países desarrollados como en vías de desarrollo, procede de los núcleos empresariales (Restrepo, 2008). Bajo esta premisa, Morgestein (2013) concibe que la forma de hacer los negocios hoy en día ha cambiado, ya que los grupos de interés que reciben los efectos del desarrollo de la actividad económica de una organización exigen a ésta el cumplimiento de ciertas responsabilidades, las cuales se entienden como las declaradas por la ISO 26000 (2010), como son las dimensiones de gobernanza, derechos humanos, asunto de consumidores, prácticas laborales, prácticas justas de operación, medio ambiente, participación activa y desarrollo a la comunidad.

Estos intereses pretendidos por la sociedad, desde una mirada de interacción con las empresas y bajo el concepto de las prácticas justas de operación, son un componente esencial de la responsabilidad social, que la ISO 26000 (2010), lo expone como un comportamiento ético primordial para crear vínculos legítimos entre las organizaciones y sus grupos de interés como clientes, proveedores, consumidores, competidores, instituciones, entre otros, donde debe primar la observancia, la promoción y el fomento de normas de conducta ética que deben permear todas las prácticas justas de operación.

De esta manera, el problema que trata esta investigación es describir cómo las pymes dedicadas al sector comercio de la ciudad de Ocaña dan cumplimiento a cada una de las dimensiones de la Responsabilidad Social a la luz de la norma ISO 26000, con un enfoque de profundidad particular en ‘prácticas justas de operación’. Se considera el abordaje de esta dimensión en particular porque toda empresa debe implementar prácticas preventivas de corrupción, conflicto de intereses, soborno y competencia desleal, es decir que todas sus operaciones comerciales deben actuar bajo principios éticos, aspecto relevante en un país permeado por el flagelo de estas conductas.

Objetivo

Caracterizar la Responsabilidad Social de las empresas del sector comercio de la ciudad de Ocaña Norte de Santander para identificar las buenas prácticas frente a cada una de las dimensiones contempladas en la Norma ISO 26000, específicamente en la dimensión prácticas justas de operación

Estado del arte

El concepto de ‘responsabilidad social’ ha evolucionado de forma consecuente con las dinámicas sociales, al punto de trascender de una responsabilidad social de la empresa netamente económica, como afirma Friedman (1970), a una tendencia centrada en una mayor preocupación por el bienestar de los grupos de interés (Duque, Cardona y Rendón, 2013) y una búsqueda de mejora continua no solo en lo económico, sino en lo ambiental y lo social (Hernández y Mendoza, 2016)

En un comienzo, la responsabilidad social estaba centrada en los resultados económicos de las empresas dentro del marco legal de operación. En este sentido, Davis (1967), afirma que la RSE no se trata sólo de cumplir requisitos económicos, legales y técnicos, sino de incorporar acciones encaminadas a maximizar otros beneficios en su área de influencia.

McGuire (1963), por su parte, afirma que las empresas tienen responsabilidades no solo con sus accionistas y al interior de la empresa, sino que tienen un compromiso ético que permita encaminar estrategias de sostenibilidad con el medio ambiente. En el mismo sentido, Steiner (1971), indica que las empresas deben regir su actividad bajo principios y normas que se deben respetar de acuerdo a su entorno, pues existen comportamientos que no pueden ser desconocidos por la empresa y pueden llevarla a la pérdida del buen nombre.

La RSE pretende que las organizaciones, aparte de la rentabilidad y el cumplimiento de las normas legales, también actúen con criterios de equidad, justicia y respeto por los derechos humanos minimizando el impacto negativo en las comunidades donde hacen presencia (Carroll, 1979).

Posteriormente, en los años ochenta, los autores enfocaron la RSE hacia el exterior de la empresa. Es así como Drucker (1984), afirma que la responsabilidad social busca un equilibrio entre el beneficio económico y el beneficio social, y Wood (1991), expone que el actuar de una organización debe responder al mejoramiento del tejido social y la calidad de vida de los grupos de interés de la organización, pero que a su vez sea una oportunidad de desarrollo económico empresarial.

A partir de la década del 2000 en torno a la RSE se incorporan diferentes dimensiones como calidad de vida de los *stakeholders*, medio ambiente, voluntariado y creación de valor entre otras (Comisión de las Comunidades

Europeas, 2001). Además, Vives (2004), manifiesta que la RSE pretende el beneficio de los *stakeholders* (proveedores, empleados, clientes, fuentes financieras, la comunidad, el gobierno y el medio ambiente).

La RSE es la decisión de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible, trabajando con los empleados, sus familias y la comunidad local, y también con la sociedad en su conjunto, para mejorar su calidad de vida (WBCSD, 2006). De acuerdo con el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas, la RSE va más allá del cumplimiento legal y se requiere invertir en el talento humano, el entorno y las relaciones donde se centran sus operaciones. Rodríguez (2008), afirma que la RSE integra la acción empresarial con el respeto por las personas, el medio ambiente y las comunidades. Sin embargo, en este momento la RSE se convirtió para muchas organizaciones en un medio de promoción y marketing filantrópico que les ha permitido maximizar el valor de la firma (Ariza, Gómez y León, 2008).

Cajiga (2011), afirma que la RSE es un deber que tienen las organizaciones en la construcción de un bien común a través del cumplimiento de la triple línea base (económica, social y ambiental). De igual forma, García (2014) sostiene que la RSE debe estar inmersa dentro de los objetivos y metas de la organización asumiendo las consecuencias de la actividad empresarial, por otro lado, la RSE es un proceso voluntario que requiere la integración de aspectos no sólo legales, sino éticos, ambientales y sociales (Lugo, 2015). En ese sentido, la RSE se constituye en un elemento diferenciador para los consumidores, que perciben un impacto positivo de las empresas que implementan estas prácticas (Marquina y Reficco, 2015).

En este orden de ideas, la RSE se ha convertido en una tendencia mundial, no sólo por ser una estrategia corporativa de marketing, sino porque garantiza una ventaja competitiva de permanencia en el mercado a través de la aplicación de estándares internacionales (Sapién, Piñón y Gutiérrez, 2016). Es así que la Organización Internacional para la Normalización (ISO) ha perfeccionado una norma internacional que proporciona una guía para la responsabilidad social (Andía, 2015).

Es trascendental mencionar que la norma internacional ISO 26000 (2010), guía de responsabilidad social, brinda pautas a nivel global para las empresas del sector público o privado, se ajusta a cualquier tipo de empresas y fomenta las mejores prácticas de responsabilidad social que deben asumir las organizaciones en el desarrollo de su actividad (Camacho, 2015).

Podría inferirse que dada la diversidad de investigaciones sobre el concepto de RSE, este ha evolucionado y se ha ajustado a las dinámicas del tiempo y al desafío empresarial generado a nivel internacional, pues se ha pasado de una posición friedmaniana, donde la RSE se centraba en las responsabilidades económicas y legales, o sea un enfoque tradicional basado en los accionistas (*shareholders*), y se ha trascendido a nuevas tendencias como la responsabilidad social y ambiental y un enfoque hacia los grupos de interés (*stakeholders*), que de manera directa e indirecta se ven afectados por el desarrollo de la actividad empresarial.

Metodología

La investigación se centró en un paradigma cuantitativo de tipo transversal descriptivo no experimental. El estudio cuantitativo es objetivo y empleará como instrumento de recolección un cuestionario sin manipulación de variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Con base en información suministrada por la Cámara de Comercio de Ocaña (2016), la población objeto de estudio está conformada por 2.959 empresas del sector comercio en Ocaña, Norte de Santander, para la selección de la muestra se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, y se obtuvo un valor de 340 empresas.

La técnica empleada para recoger información fue un cuestionario tipo Likert con cinco opciones de respuesta, que se aplicó con los gerentes o administradores de las pymes en el año 2017. El cuestionario fue sometido a prueba de validez por tres expertos en el tema de responsabilidad social. Para la realización de la encuesta se partió del análisis de la herramienta diseñada para la evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial ISO 26000 (2010), donde se evaluaron siete dimensiones (ver Tabla 1).

Tabla 1. Dimensiones de la Responsabilidad Social empresarial

Dimensión	Descripción
Gobernanza en la organización	Fundamentos éticos en cada uno de los aspectos concernientes a la operación de la empresa, su transparencia interna y externa, así como su cumplimiento con el régimen legal.
Prácticas laborales	Evidencia todas aquellas prácticas y políticas que involucran a los trabajadores de la propia organización o a trabajadores subcontratados.

Dimensión	Descripción
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Evidencia todas aquellas actividades relacionadas con la participación de la empresa en la comunidad de influencia involucrando trabajadores de la propia organización.
Prácticas justas de operación	Hacen referencia a la necesidad de que la organización tenga un comportamiento ético en sus relaciones con otras organizaciones, así como sus partes interesadas
Medio ambiente	Analiza si la empresa utiliza criterios ambientales en el diseño y desarrollo de sus productos o para la prestación de sus servicios, con la finalidad de minimizar el impacto ambiental que podría generar.
Asunto de consumidores	Evidencia la necesidad de que la empresa asuma responsabilidades con sus consumidores, fomentando el consumo responsable y sostenible.
Derechos Humanos	Mide el cumplimiento del desarrollo organizacional y su incidencia en el respeto y la promoción de los derechos humanos, de sus empleados, clientes, proveedores y personal de apoyo.

Fuente: Elaboración propia con base en la ISO 26000

El procedimiento que se llevó a cabo en la investigación consta de las siguientes fases:

Fase 1. Revisión documental. En primer lugar se realizó una revisión detallada de los documentos existentes que sirvieron de base a la investigación propuesta. La revisión se abordó desde los referentes teóricos que dan sustento a la Responsabilidad Social Empresarial.

Fase 2. Diseño y Aplicación de instrumento. El instrumento se diseñó y validó para luego ser aplicado en forma presencial a los gerentes o administradores de las empresas del sector comercio de la ciudad de Ocaña.

Fase 3. Análisis e interpretación de los datos recopilados. Con los resultados de la aplicación de los instrumentos se realizó un análisis descriptivo utilizando el programa estadístico SPSS, para encontrar la distribución de: frecuencias, medidas de tendencia central, medias de variabilidad y representaciones gráficas.

Fase 4. Conclusiones e informe final. A partir de la información suministrada por dichos instrumentos se emitió un diagnóstico donde se determinó el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE),

conociendo en cuál de sus dimensiones está el mayor compromiso social de las empresas bajo estudio, y recomendaron estrategias de mejoramiento en los factores críticos.

Resultados y Discusión

La RSE es un aspecto que ha cobrado mucho interés debido a su importancia y relevancia para enfrentar el mundo actual (Restrepo, 2008). En la actualidad es imprescindible para las organizaciones considerar el entorno social y ambiental en el que se desarrollan sus operaciones, las empresas deben establecer estrategias que permitan medir el desarrollo de sus buenas prácticas orientadas hacia el bienestar de sus grupos de interés (Nowajewski, Pérez y Schlesinger, 2016). Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2008) es la forma como las empresas tienen en cuenta el impacto de sus actividades en su entorno.

Una de las herramientas más empleadas a nivel internacional para medir los impactos de la RSE es la norma ISO 26000, por ser un instrumento con estándares internacionales aplicable a todo tipo de empresa. La norma establece las siguientes dimensiones: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

Se pudo concluir, que las prácticas de responsabilidad social de las pymes del sector comercio de la ciudad de Ocaña centran su mayor compromiso, en orden de aplicación, en las dimensiones: derechos humanos, asunto de consumidores, prácticas laborales y gobernanza de la organización, y a su vez, presentan puntos críticos en las dimensiones: prácticas justas de operación, participación activa y desarrollo a la comunidad y medio ambiente (ver Figura1).

Materias Fundamentales Norma ISO 26000

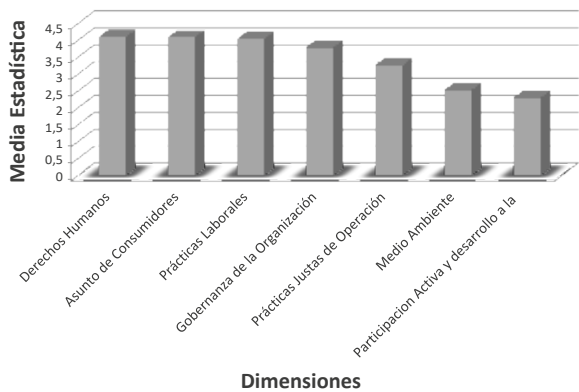


Figura 1. Nivel de cumplimiento de las materias fundamentales de acuerdo a la norma ISO 26000

Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de encontrar validez estadística de los datos, se utilizó el software estadístico SPSS donde se analizan las respuestas obtenidas de los gerentes de las 340 pymes investigadas, y de esta forma se determinan las buenas prácticas de RSE que han aplicado las empresas objeto de estudio. La evaluación de la gestión de la RSE en las pymes del sector comercio se hizo teniendo en cuenta cada uno de los criterios establecidos por la norma base ISO 26000, y los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2. Resultado global de la aplicación de la norma ISO 26000

Dimensiones de la RSE		
Pregunta N°	Descriptivos	
	Media	Des. Est.
Gobernanza en la organización	3.76	1.35
Prácticas laborales	4.07	1.45
Participación activa y Desarrollo de la comunidad	2.31	1.56
Prácticas justas de operación	3.27	1.67
Medio ambiente	2.55	1.64
Asunto de consumidores	4.1	1.27
Derechos Humanos	3.43	1.05

Fuente: Elaboración propia

La RSE es un compromiso que tiene toda organización de contribuir al bienestar de los grupos de interés desde lo económico, ambiental y social. La sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, sino también operar de una manera socialmente responsable sin poner en peligro el medio ambiente (ISO 26000, 2010). En este sentido, es importante destacar que uno de los propósitos de este estudio es el de analizar en qué consiste la Responsabilidad Social Empresarial y cuáles son sus aristas.

La mayoría de las empresas que se encuentran dentro del sector comercio de la ciudad de Ocaña se categorizan como pymes, y se resalta que el 99 % de ellas se encuentran legalmente constituidas, aspecto de gran relevancia, porque dichas empresas le apuntan al cumplimiento de las disposiciones legales del país, y en los últimos años vienen contribuyendo al impulso de la región, y han obtenido beneficios y oportunidades que las hacen más competitivas, sostenibles y rentables. Estas empresas también se caracterizan por contratar principalmente a jóvenes bachilleres, lo cual puede deberse a las condiciones económicas actuales de la región, que no facilitan que profesionales con altos perfiles se establezcan en ella, pero también se debe a la experiencia y a las capacidades gerenciales que los jóvenes adquieren en su práctica.

Las empresas deben tener, como parte de su política organizacional, un código de ética debidamente establecido en donde se contemple y resalte la importancia de la responsabilidad que tiene la empresa y sus trabajadores frente al trabajo en equipo, el buen ambiente laboral, el respeto por los derechos laborales, el medio ambiente, etc. En el caso de estudio se encontró que menos de la mitad de los establecimientos comerciales tienen establecida la misión y la visión, y esto resulta preocupante cuando se piensa en el debido proceso de la constitución formal de las empresas y en su futuro, ya que estos aspectos trazan y recuerdan constantemente el camino por seguir y el sueño por alcanzar.

La responsabilidad social no son actuaciones aisladas de la empresa con el fin de mejorar su imagen, al contrario, la RSE debe estar inmersa en una adecuada gestión estratégica que la incorpore a su misión y visión, de forma tal que en sus actuaciones internas y externas integre un código de ética (Sarmiento, 2011). La misión es un elemento esencial para la dirección de la empresa, es un marco de referencia para alinear sus acciones y establecer estrategias para la toma de decisiones, alcanzar las metas y contribuir a la generación de valor para ella (Muñiz, 2010).

En la dimensión ambiental se pudo observar que las empresas no están implementando una cultura de la sostenibilidad tal como se especifica en la norma. Muchas de estas estrategias están más enfocadas a la reducción de costos y no en el ámbito de la concientización por los efectos ambientales que puedan producir.

La ISO 26000 enfoca la dimensión de los consumidores como un factor trascendental de la RSE porque destaca el consumo responsable y sostenible. En las empresas del sector comercio de la ciudad de Ocaña, se observa que tienen, como parte de sus políticas, programas encaminados al respeto por el consumidor, lo cual agrega valor a la imagen y logra fidelidad de sus clientes.

Una empresa socialmente responsable concibe como parte de sus políticas el respeto por los derechos humanos como principio fundamental de la gestión empresarial. El sector analizado se encuentra en armonía con algunas de estas buenas prácticas, a pesar de que un gran número de empresas no cuentan con instructivos que prohíban y sancionen prácticas discriminatorias, pero incluyen dentro de su actividad empresarial acciones encaminadas al respeto de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades.

En general las empresas del sector comercial no muestran ningún compromiso con la comunidad de su área de influencia, no realizan actividades encaminadas a solucionar los problemas que la aquejan, ni programas ni proyectos que incentiven los eventos sociales, culturales, deportivos y de generación de empleo. Se recomienda que por medio de diferentes entidades públicas y privadas se brinde capacitación y asesoría a las empresas del sector, para que a mediano plazo logren una mejor convivencia entre el sector empresarial y la comunidad.

A continuación se analiza la dimensión Prácticas Justas de Operación, las cuales se entienden como las conductas éticas de las empresas en sus relaciones comerciales, lo que permite la disminución de prácticas de corrupción y fomenta la participación política responsable, la competencia justa y el respeto a los derechos de propiedad. El análisis de esta dimensión obedece a que fue un factor crítico encontrado en la investigación y a su vez por la importancia que la ética reviste en las transacciones comerciales. En la Tabla 3 se presentan los resultados de la aplicación de la ISO 26000 en dicha dimensión.

Tabla 3. La organización cuenta con políticas y directrices para evitar el soborno y la corrupción

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	62	18%
En desacuerdo	30	9%
Neutral	38	11%
De acuerdo	92	27%
Totalmente de acuerdo	118	35%
Total	340	100%

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 3 se observa que el 62 % de las empresas encuestadas del sector comercial de Ocaña, muestran una respuesta positiva al interrogante sobre si cuentan con políticas y directrices para evitar el soborno y la corrupción. Aunque el porcentaje está por encima de la media, resulta contradictorio que los encuestados manifiesten no tener una estructura organizacional formal y sí cuenten con políticas anticorrupción. A pesar de que las empresas analizadas no cuentan con un código de ética, los líderes tienen claras las prácticas ilegales que quieren evitar en sus negocios, y por eso cuentan con estrategias enmarcadas en la ética y aplicadas de forma empírica.

Por otra parte, es poco alentador que el 38 % de las empresas que hacen parte de la muestra no tomen las medidas necesarias para evitar estas prácticas desleales en su interior, que no sólo ocasionan resultados negativos dentro de la empresa, sino que el hecho de ser permisivas en este tipo de conductas va a repercutir en la sociedad, con personas deshonestas que van a seguir replicando estos comportamientos en distintos escenarios a nivel regional, nacional e internacional. La implementación de políticas anticorrupción está siendo asumida por el sector empresarial en beneficio del buen nombre de la empresa y los accionistas (Gómez, 2014).

Tabla 4. *La empresa tiene establecidos mecanismos para realizar alianzas basadas en políticas anticorrupción.*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	147	43 %
En desacuerdo	15	5 %
Neutral	31	9 %
De acuerdo	37	11 %
Totalmente de acuerdo	110	32 %
Total	340	100 %

Fuente: Elaboración propia.

La corrupción es el abuso de poder para obtener un beneficio privado. Los sobornos, fraudes, desfalcos, blanqueo de dinero y tráfico de influencias son algunos ejemplos de corrupción. Cuando la ISO 26000 (2010), habla de anticorrupción se refiere a que la organización debería implementar políticas y prácticas que eviten que se produzca este tipo de situaciones. En este sentido, es de particular utilidad la formación, motivación y educación del personal sobre comportamientos anticorrupción. En este caso se puede observar que sólo el 43 % de las empresas del sector comercial de Ocaña tienen establecidos mecanismos para realizar alianzas que radiquen su atención en políticas anticorrupción, mientras que el 57 % no tienen alianzas de este tipo, de modo que un importante porcentaje permanece en riesgo. Las empresas objeto de estudio deben implementar políticas anticorrupción para asegurar que sus líderes proporcionen compromisos y prácticas que combatan este fenómeno.

Salsas y Murillo (2011), concuerdan en afirmar que la corrupción lleva implícitos varios elementos: a) acuerdo entre las partes; b) No cumplimiento de las normas legales con un detrimento en los intereses de la empresa y de su entorno; c) Obtención de intereses particulares sobre colectivos, y d) el voto de silencio de los implicados que acaba desmoronando los principios y la ética. Conforme a lo evidenciado, las organizaciones del sector comercio de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, deben establecer mecanismos y estrategias que les permitan identificar riesgos de corrupción e implementar programas y políticas para combatirlos.

Tabla 5. En la organización existen procedimientos claros y transparentes para la adquisición de bienes y servicios.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	19	6 %
En desacuerdo	4	1 %
Neutral	10	3 %
De acuerdo	18	5 %
Totalmente de acuerdo	289	85 %
Total	340	100 %

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 5 muestra que existe un comportamiento altamente sesgado frente a la respuesta positiva sobre si existen dentro de la empresa procedimientos claros y transparentes para la adquisición de bienes y servicios, reflejados en el 90 % de la población encuestada, la cual cuenta con procedimientos claros al momento de la adquisición de los diferentes bienes y servicios. Las empresas analizadas no cuentan con manual de procesos y procedimientos, sin embargo, sus líderes los llevan a cabo de forma intuitiva guiados por la experiencia y la antigüedad en sus negocios.

En este sentido, sería conveniente que los líderes de las empresas del sector comercio en la ciudad de Ocaña tengan en cuenta lo afirmado por Antelo y Robaina (2015), quienes mencionan que las organizaciones socialmente responsables son aquellas cuyos líderes y accionistas son conscientes de que las transacciones que realizan generan efectos tanto dentro como fuera de ellas, y se preocupan por el establecimiento de procedimientos transparentes en la ejecución de su actividad comercial con los grupos de interés. Frente a esto Henríquez y Orestes (2015), sostienen que las organizaciones deben promover el valor de la ética como una premisa de su cultura organizacional.

Tabla 6. *Existen programas de capacitación que fomenten la toma de conciencia de empleados, proveedores y distribuidores sobre procedimientos anticorrupción.*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	160	47 %
En desacuerdo	35	10 %
Neutral	32	9 %
De acuerdo	19	6 %
Totalmente de acuerdo	94	28 %
Total	340	100 %

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 6 muestra que más del 66 % de las empresas encuestadas no poseen programas de capacitación que puedan fomentar la toma de conciencia de empleados, proveedores y distribuidores acerca del procedimiento anticorrupción. Lo anterior muestra que existe poca cultura empresarial frente a la importancia de la capacitación del personal para entender y proceder ante eventuales casos de corrupción. La ISO 26000 (2010), postula que para generar valor e impacto positivo en su entorno, las organizaciones deben concientizar a todos sus empleados y directivos a través de la formación del talento humano frente a todo tipo de temas sociales y laborales.

Tabla 7. *Se establecen acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y física*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	92	27 %
En desacuerdo	22	6 %
Neutral	23	7 %
De acuerdo	34	10 %
Totalmente de acuerdo	169	50 %
Total	340	100 %

Fuente: Elaboración propia.

El derecho de propiedad es un derecho humano universalmente reconocido, que incluye la propiedad física e intelectual, protegerlo significa entender que tras las grandes innovaciones, ya sean artísticas o

tecnológicas, se encuentra una historia personal y humana. La ISO 26000 recomienda poner en práctica procesos y políticas acordes con este derecho y no involucrarse en actividades que lo vulneren. El 60 % de las empresas encuestadas contemplan acciones que protegen y respetan los derechos de propiedad intelectual y física.

La organización mundial de la propiedad intelectual (OMPI), afirma que los productos o servicios deben estar protegidos con propiedad intelectual para lograr la fidelización del cliente, de igual forma, las pymes suelen tener información valiosa relacionada con sus productos y sus clientes y estrategias de ventas que es necesario proteger con derechos de autor e incluso patentes.

Tabla 8. La organización establece estrategias para evitar prácticas de competencia desleal

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	112	33%
En desacuerdo	21	6%
Neutral	33	10%
De acuerdo	30	9%
Totalmente de acuerdo	144	42%
Total	340	100%

Fuente: Elaboración propia.

De las empresas investigadas, el 51 % establecen estrategias al interior de la organización para evitar prácticas de competencia desleal, buscando la sana competencia y el bienestar de su comunidad, esto dentro de los lineamientos de la ISO 26000, según los cuales las empresas deben orientar sus actividades empresariales hacia la sana competencia evitando el fraude y el engaño. D’Andreis Zapata (2015), coincide en afirmar que la competencia desleal implica: irrespeto por las leyes comerciales, abuso de poder, fraude a los clientes, o intentar sacar del mercado a las organizaciones con las que compite, todo lo cual ocasiona perjuicio a los grupos de interés.

Finalmente, es necesario que las pymes establezcan y pongan en práctica un código de ética que les permita contar con un referente de principios y valores que promulguen las buenas prácticas comerciales y prevengan la corrupción, el acoso laboral, la publicidad engañosa y el lavado de activos, entre otras actuaciones.

Conclusiones

De acuerdo con el aporte teórico se puede concluir que en décadas anteriores la teoría se enmarcaba sólo en el desarrollo económico de las empresas, pero los impactos negativos que ha traído esta ideología han llevado a replantear la necesidad de la ética empresarial y del mismo individuo dentro de la organización, haciendo especial énfasis en los valores éticos inmersos en su actividad, con una postura de visión desde el interior de la empresa hacia el exterior o sociedad.

Una de las herramientas más utilizadas para medir los aspectos relacionados con la responsabilidad social empresarial es la norma ISO 26000, que identifica siete materias fundamentales en las cuales se incluyen acciones que toda organización debe implementar para adoptar una cultura éticamente responsable. En este sentido, se pudo concluir que en las pymes analizadas el mayor compromiso está centrado en las dimensiones: derechos humanos, asunto de consumidores, prácticas laborales y gobernanza de la organización. Mientras que las dimensiones: prácticas justas de operación, medio ambiente, participación activa y desarrollo a la comunidad, presentan falencias en los aspectos que les son concernientes.

Al considerar los factores críticos en materia de RSE de las empresas del sector comercio de la ciudad de Ocaña, se hace necesario poner en práctica estrategias que disminuyan los impactos negativos en sus grupos de interés. Por lo tanto, con la finalidad de que las empresas operen con prácticas justas de operación, se debe implementar un sistema de monitoreo y seguimiento para identificar riesgos de corrupción, desarrollar actividades encaminadas a formar el talento humano para gestionar y practicar técnicas anticorrupción, implementar políticas y prácticas que promuevan el respeto de los derechos de la propiedad intelectual y para evitar la competencia desleal. Es decir, las pymes deben contar con un código de ética que les permita una actuación enmarcada en principios y valores que redunden en beneficio de la organización y su área de influencia.

Referencias bibliográficas

- Andía Valencia, W. (2015). La responsabilidad social: análisis del enfoque ISO 26000. *Producción y Gestión*, 18(2), 55-60.
- Antelo González, Y. y Robaina, D. A. (2014). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial basado en un modelo de lógica difusa compensatoria. *Ingeniería Industrial*, 36(1), 58-69.
- Ariza, D., Gómez, M. y León, E. (2008). Surgimiento, evolución y expansión de la responsabilidad social empresarial: una propuesta de comprensión crítica. En *Memorias VII Simposio Nacional de Investigación Contable y Docencia. Perspectivas Críticas de la Contabilidad* (pp. 191-212). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, C-CINCO.
- Cajiga, J. F. (2011). El concepto de responsabilidad social empresarial. México: Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). Recuperado de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Camacho, S. J. (2015, ene.-jun.). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (20), 3-29.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Comisión de las Comunidades Europeas (CE) (2001, 18 de julio). Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas. Recuperado de [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)
- D'Andreis Zapata, A. (2015). Competencia desleal: Reflexiones desde la ética y la responsabilidad social empresarial. *Advocatus*, 25, 196-207.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2, 70-76.
- Drucker, P. (1984). *The post capitalist society*. New York: Harper Business.
- Duque, Y, Cardona. M. y Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196-206

- Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. Recuperado de <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
- Gómez Patiño, D. P. (2014). Corrupción y colusión: Asuntos del sector empresarial en Colombia. *Revista Prolegómenos, Derechos y Valores*, 17(33), 43-56.
- Henríquez Larrarte, R. y Oreste Burgos, R. (2015). Implicancias de una Responsabilidad Social. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 8(23), 16-27
- Hernández Álvarez, E. y Mendoza Paredes, J. M. (2016). Responsabilidad social empresarial para Mipymes: un escenario de cumplimiento metodológico para el desarrollo sostenible. *Revista de Economía & Administración*, 13(1), 71-82
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Lugo Marín, J. (2015). *La gerencia de la calidad en la economía digital*. Estados Unidos: Lulu.com
- Marquina Feldman, P. y Reficco, E. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 373-382.
- McGuire, J.W. (1963). *Business and Society*. McGraw-Hill: New York.
- Morgestein, W. (2013). El tema de la responsabilidad social de la empresa colombiana. *Verba Iuris Universidad Libre*, 29, 111-130.
- Muñiz González, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI* (3.ª ed.). Madrid: Centro de Estudios Financieros. Centro de Estudios Financieros. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/ladireccion-estrategica-16.htm>
- Nowajewski, F., Pérez, A. y Schlesinger, E. (2016). Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Evolución, presente y tendencias. Recuperado de <https://www.dii.uchile.cl/wp-content/uploads/2015/11/Ensayo-RSE.pdf>
- Organización Internacional de Normalización (ISO) (2010). ISO 26000. Guía de Responsabilidad Social. Ginebra, Suiza: ISO.

- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2008). Guía de recursos sobre Responsabilidad Social de la empresa. Recuperado de <http://www.ilo.org/public/spanish/support/lib/resour-ce/subject/csr.htm>.
- Restrepo, J. (2008). Apuntes sobre la responsabilidad social empresarial. *Revista de derecho privado*, 40, 2-10.
- Rodríguez, H. (2008). La cultura es también una Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Empresa y Humanismo*, 11(2), 109-134.
- Salsas, J. y Murillo, D. (2011). Buenas prácticas en la lucha contra la corrupción. Empresas Multinacionales Recuperado de <http://www.compromisorse.com/upload/estudios/000/192/2011Anticorrupcion.pdf>
- Santiago, S. d. (2011). La Responsabilidad Social Empresarial: gestión estratégica para la supervivencia de las empresas. *Dimens. empres*, 9 (2), 6-15
- Sapién Aguilar, A. L., Piñón Howlet, L. C. y Gutiérrez Díez, M. D. (2016). Responsabilidad social empresarial en empresas chihuahuenses que obtuvieron el distintivo ESR 2013. *Revista Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 16(30), 223-232.
- Steiner, G. A. (1971). *Business and Society*. New York, NY: Random House.
- Wood, D. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718.
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2006). *Generation lost: Young financial analysts and environmental social and governance issues*. Genova: WBCSD.



Capítulo 13

Perspectivas de Desarrollo Sustentable Presentes en la Pequeña y Mediana Empresa*

*Perspectives of Sustainable Development
Present in the Small and Medium Enterprise*

Alexander José Urribarrí Monagas

Universidad Valle de Momboy

Ronald Antonio Prieto Pulido

Universidad Simón Bolívar

Annherys Isabel Paz Marcano

Universidad de la Guajira

Armando José Urdaneta Montiel

Universidad Metropolitana del Ecuador

Urribarrí, A., Prieto, R., Paz, A. y Urdaneta, A. (2018). Perspectivas de Desarrollo Sustentable presentes en la pequeña y mediana empresa. Capítulo 13. pp. 341-363. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

* El presente capítulo es resultado de investigación de la tesis doctoral intitulada "Pensamiento estratégico para el desarrollo sustentable en la pequeña y mediana empresa metalmecánica del estado Trujillo-Venezuela.

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar las perspectivas de desarrollo sustentable presentes en las Pyme metalmecánicas. Apoyado en los planteamientos teóricos del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (2014) y en otros autores (García, 2012; Leff, 2008 y Castellano, 2006). El recorrido metodológico empleado es de tipo aplicado, descriptivo y de campo, con diseño no experimental, bajo el enfoque denominado empírico-analítico-positivista. La población estuvo constituida por los gerentes dueños o encargados de las organizaciones descritas, ubicadas en el municipio Valera, estado Trujillo, Venezuela. Se empleó el censo poblacional a cuarenta personas con responsabilidades gerenciales. Se aplicó un cuestionario con escala tipo Likert, validado por juicio de 10 expertos. Se determinó su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha Cronbach ($r_{tt}=0.9303$), reflejó consistencia y equilibrio. Los datos se tabularon por frecuencias absolutas y porcentuales, procesados mediante estadística descriptiva con medidas de tendencia central y de dispersión; categorizándose en cuatro perspectivas estratégicas: económica, ambiental, humana y tecnológica. Los resultados indican que las perspectivas estratégicas de desarrollo sustentable se ubican en la categoría medianamente existente, su presencia en la Pyme metalmecánica se denota como medianamente efectiva según el diseño del baremo, vislumbrando susceptibilidad por parte de los gerentes para fortalecer y propiciar acciones acordes, dejando planteado la poca efectividad en la forma de reducir el impacto ambiental, se concluye que por este estilo de desarrollo generado en las empresas estudiadas la gestión es poco factible, por lo que se requieren acciones claras para propiciar un comportamiento socialmente eficiente y ecológicamente equilibrado en el futuro próximo.

Palabras clave: Desarrollo sustentable, perspectiva estratégica, económica, ambiental, humana y tecnológica.

Abstract

The objective of the research was to analyze the perspectives of sustainable development present in the metal-mechanic SMEs. Supported by the theoretical approaches of the United Nations Environment Program (2014), García (2012), Leff (2008) and Castellano (2006). The methodology used is of an applied, descriptive and field type, with a non-experimental design, under the so-called empirical-analytical-positivist approach. The population was constituted by the owners or managers

of the organizations described, located in the municipality of Valera, Trujillo state, - Venezuela. The population census was used, forty people with managerial responsibilities. A Likert-type questionnaire was applied, validated by the judgment of 10 experts. Its reliability was determined by the Alpha Cronbach coefficient ($\alpha = 0.9303$), reflected consistency and balance. The data were tabulated by absolute and percentage frequencies, processed by descriptive statistics with measures of central tendency and dispersion; categorized into four strategic perspectives: economic, environmental, human and technological. The results indicate that the strategic perspectives of sustainable development are located in the moderately existent category, its presence in the metal-mechanic SME is denoted as moderately effective according to the design of the scale, glimpsing susceptibility on the part of the managers to strengthen and promote appropriate actions, leaving Given the lack of effectiveness in reducing environmental impact, it is concluded that due to this style of development generated in the companies studied, management is not feasible, so clear actions are required to promote a socially efficient and ecologically balanced behavior in the Next future.

Keywords: Sustainable development, strategic, economic, environmental, human and technological perspective.

Introducción

Durante la segunda mitad del siglo XX el desarrollo económico global tuvo un crecimiento exponencial acelerado, se destacan importantes avances sociales, la esperanza de vida, la producción agrícola, niveles de alfabetización en países en vías de desarrollo, el uso de la electrónica y las telecomunicaciones, entre otros aspectos. De acuerdo con Prieto, González y Paz (2015), la integración económica a escala mundial ha convertido la sustentabilidad y la responsabilidad social en aspectos cruciales cuando se trata de evaluar los indicadores de desarrollo económico y social de un país. Sin embargo, mientras que los indicadores económicos han sido positivos durante años, los índices ambientales resultan negativos, muestran una contaminación sin fronteras, un cambio climático que amenaza la biodiversidad hasta la propia supervivencia de las especies. En este escenario, uno de los desafíos que tienen las organizaciones empresariales en la actualidad, los procesos gerenciales evidencian poca consonancia con lo que se traduce en los ecosistemas. En este orden de ideas, Paz, Prieto y García (2016), expresan que las empresas, independientemente de su razón social, son llamadas a ejercer un compromiso voluntario con la participación responsable de su gente con el entorno; además del intercambio de actividades con los grupos de interés para gestar un compromiso compartido y sustentable para todos. Por lo tanto, el desarrollo sustentable se perfila fundamentalmente como la búsqueda del bienestar humano, que se compromete a hacer factible, socialmente eficiente y ecológicamente equilibrado en el presente y con proyección en el futuro, así, las organizaciones con sabiduría ambiental apuntalan una ética sana de desarrollo.

Esta realidad se palpa en el escenario socioeconómico en la región andina, países como Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, Chile y Venezuela distan de pocos medios para que sea eficiente el logro de una vida digna en la mayoría de su población. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA 2014), a pesar de presentar indicadores de desarrollo humano medios, los países enfrentan de manera persistente los altos niveles de contaminación, destrucción de ecosistemas, contaminación sónica atmosférica e inadecuada gestión de residuos, ocasionados por las empresas desvinculadas del equilibrio ambiental.

De cara con lo planteado, en Venezuela como espacio geográfico de la investigación, se presenta esta realidad. Las regiones con actividad empresarial, según indicios en artículos de periódicos locales, presentan problemas de contaminación de fuentes de agua por la extracción de

petróleo, el procesamiento de alimentos, las industrias textiles, las industrias pesadas de hierro aluminio, estas actividades productivas altamente contaminantes; sin dejar de lado la contaminación atmosférica, entre otros problemas que padece el país.

Una mirada en el desempeño de los gerentes del sector de la pequeña y mediana empresa en Venezuela, se evidencia poca planificación y organización en consonancia con el equilibrio ambiental. Destaca, que es un sector importante para el desarrollo económico del país, sustento fundamental para la creación de empleo permite impulsar a las corporaciones proyectarse en el tiempo en las grandes empresas.

En los últimos años, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) muestran debilidades competitivas sustanciales, pero con potencial de supervivencia, están obligadas a diseñar, emprender programas complejos de reconversión empresarial interna – externa que supone inversiones de significativo valor monetario para la adopción de tecnologías avanzadas, junto con la implementación de sistemas contables, administrativos de comercialización apropiados a las mismas, con el propósito de alcanzar aumentos sostenidos en términos de productividad. No obstante, en la actualidad esta realidad está en un exponencial detrimento a causa de múltiples acontecimientos sociales económicos y políticas de estado que van deteriorando a las del país.

En paralelo, las perspectivas del desarrollo sustentable están centradas en estrategias económicas, ambientales, humanas y tecnológicas, indaga si las pymes objeto de estudio pudieran pensar globalmente, pero actuar localmente. Los avances que se muestran en los sectores mencionados permiten sopesar cómo son las perspectivas de desarrollo sustentable puesto en práctica por del gerente a cargo. Por consiguiente, se plantea como objetivo de investigación analizar las perspectivas de desarrollo sustentable presentes en la pequeña y mediana empresa del municipio Valera, estado Trujillo. Venezuela. Se adoptó un modelo epistemológico positivista, se utilizó para el análisis de los datos la estadística descriptiva, bajo el enfoque denominado empírico-analítico-positivista. El contexto geográfico presenta una ubicación con características física, naturales que favorecen el desarrollo de actividades petroleras, agroalimentarias y turísticas fundamentales para el crecimiento de la región.

Perspectivas Estratégicas para el Desarrollo Sustentable

El desarrollo sustentable señalan los investigadores, que se perfila fundamentalmente como la búsqueda del bienestar humano que se

compromete hacer factible, socialmente eficiente y ecológicamente equilibrado el presente con proyección en el futuro el estudio avanzar simultáneamente en cuatro perspectivas, que los investigadores las agrupan en estrategias, luego de indagar teóricamente en los aportes de organizaciones y autores PNUMA (2014), García (2012), Castellano, (2010), Leff (2008), se plantean para fines de la investigación las perspectivas del desarrollo sustentable vistas como estrategias económicas, humanas, ambientales y tecnológicas.

Perspectiva económica

Las estrategias económicas se orientan a producir más con menos, esto significa pasar de un crecimiento cuantitativo a un desarrollo productivo basado en la eficiencia, innovación, producción limpia, práctica de la recuperación, reciclaje y reutilización (Muñoz, 2013). Asimismo, implica realizar cambios cualitativos en el patrón de inversión la pyme, reencauzándola hacia proyectos sustentables de alta rentabilidad social. En escala económica, el consumo debe ser coherente con las capacidades regenerativas, asimilativas de los sistemas globales que sostienen la vida. Para el estudio, los investigadores propician la búsqueda de acciones que desarrolla la gerencia de las pymes metalmecánica, relacionadas con las perspectivas estratégicas económicas destacan como indicadores: la eficiencia, innovación, recuperación, reutilización y el reciclaje.

- ***Eficiencia*** (García, 2012), implica una oportunidad para hacer negocios y abrir nuevos nichos de mercado, como también para asumir la responsabilidad empresarial con el medio ambiente Este indicador de perspectiva económica, a juicio de los investigadores, se considera ante todo una cultura administrativa que guía al gerente de la pyme para asumir su responsabilidad con la sociedad, impulse una innovación productiva en su negocio, adquiera una mayor responsabilidad ambiental. A diferencia de lo que pudiera pensarse, las empresas no necesitan hacer a un lado sus actuales prácticas de producción para convertirse en empresas sustentables, readecuar los sistemas productivos existentes a las necesidades del mercado y del medio ambiente de esa forma consolidar niveles altos de eficiencia.

La visión central de la eficiencia como perspectiva estratégica económica, se asume en producir más con menos (Valderrama, 2016). Utilizar menos recursos naturales, menos energía en el proceso productivo, reducir los desechos, atenuar la contaminación, definitivamente positivo para el medio ambiente, a la vez, beneficia para la empresa porque sus

costos de producción operación se ven disminuidos. La pyme debe buscar la elaboración de bienes, prestación de servicios a precios competitivos que satisfagan las necesidades humanas.

- **Innovación:** Vargas (2016), destaca la vía para generar o encontrar ideas, seleccionarlas, implementarlas, comercializarlas la fuente de las ideas es la investigación, el desarrollo, la competencia, los seminarios, las exposiciones o ferias, los clientes; tal sentido, los empleados de la empresa deben ser vistos como potencial proveedor de nuevas ideas para el proceso de la innovación. Por ende, para las pymes, se debe considerar el proceso de la innovación que cubre desde la generación de ideas, pasando por la prueba de viabilidad hasta la aprobación del proceso de los bienes o servicios que pueden llegar hasta comercialización para realizar este trabajo de innovación sistemáticamente se debe apoyar en el conocido método de gestión, de proyectos en alianzas estratégicas con otras empresas y organizaciones con experiencia.

La innovación no se basa en la simple adquisición de bienes o el mejoramiento de procesos sino en saber darle la aplicabilidad necesaria que permita una mejora estructural en los procesos de la organización, sea para la colocación de productos que cumplan con los requerimientos de los adquirientes o para que el servicio satisfaga las necesidades de los usuarios (Palacios, Villa y Prieto, 2017).

De lo anterior expuesto, si se trabaja con estas opciones de innovación las pymes entran en negocios rentables, que el consumidor valore los productos o servicios diferenciados especializados, lo que contribuye a tener una mayor oferta, en consecuencia, a generar ingresos para la empresa.

- **Recuperación,** sus beneficios conducen a contrarrestar los costos de disposición, reduce el empleo de materias primas, aunado a proporcionar ingresos por la venta de residuos (De la Llata, 2015). Se debe propiciar la acción de volver a utilizar los bienes o productos. La utilidad puede venir para el usuario mediante una acción de mejora o restauración, o sin modificar el producto si es útil para el cliente. Los beneficios se obtienen principalmente en el ahorro de materia prima nueva, ya que fabricar productos a partir de la reutilización reduce considerablemente los costos, por ende, reutilizar los materiales para hacer nuevos productos puede reducir en forma significativa la utilización de materias primas. Se produce un ahorro significativo

que al final beneficia al consumidor, también a la empresa en la conservación de energía, materiales y recursos financieros. Se destacar una cantidad menor de componentes para el proceso de reciclaje que para la producción a partir de materia nueva.

Los investigadores proponen que los gerentes deben propiciar en la pyme acciones de recuperación de los equipos, planes de mantenimiento para los que están activos realizarles arreglos, adaptaciones. Así mismo, rescatar de la corriente de los desperdicios sólidos los materiales de oficina, desechos laborales. Se plantea la separación, acopio de materiales, equipos; priorizando los residuos con mayor valor económico sin alterar sus propiedades de origen.

- **Reutilización** básicamente, la capacidad de manipular un material para sus funciones habituales o para otras, lo cual admite que el propio objeto pueda ser empleado de nuevo (Rivadeneira, 2016). Como el papel usado por una cara, las carpetas, los sobres y muchos otros materiales de papelería se pueden reutilizar para el mismo uso que tenían o para otros. En la empresa se debe organizar un sistema para recoger los productos de papel que se pueden reutilizar.

Se infiere que todo servicio, proceso en las pymes metalmecánica genera desechos, que por una inadecuada gestión produce contaminación ocasionan un gasto de recursos no renovables, generalmente contaminantes, si el gerente tiene presente cada una de las decisiones de la cotidianidad en la organización, se puede elegir responsablemente en pro de emplear acciones para manipular un material para otras funciones. Así en la medida de lo posible, volver a ocupar objetos que se encuentren en buen estado de conservación, en lugar de reemplazarlos anticipadamente por otros nuevos, con lo que se evitaría la destrucción así como el gasto asociado a su nueva producción.

- **Reciclar** aprovechar los materiales u objetos que la sociedad de consumo ha descartado por considerarlos inútiles, es decir, darle un nuevo valor a lo descartado a fin de que pueda ser reutilizado en la fabricación o preparación de nuevos productos, que no tienen por qué parecerse ni en forma ni aplicación al producto original (De la Llata, 2015).

Es de hacer notar, que los desechos originados en la pyme pueden reciclarse, pues contienen materiales útiles para convertirlos en nuevos productos. Lo importante es separar los materiales tales como aluminio, plomo, hierro, acero, zinc y cobre, pueden incorporarse al proceso fácilmente cuando no están mezclados con otras sustancias, porque pueden ser fundidos, cambiar de forma, o adoptar la que tenían

Perspectiva ambiental

Los recursos naturales se constituyen en reserva fundamental para el desarrollo de cualquier región, los gerentes deben promover el desarrollo de manera integral, sostenida, considerando además los factores sociales, políticos económicos que se plantea en su filosofía organizacional, en la plataforma ética bases como la definición de políticas ambientales, diseñar objetivos, metas; planes operativos para la protección de recursos naturales renovables, con la finalidad de ejercer responsabilidad. Para tal finalidad, los investigadores plantean indicadores como conservación de ecosistemas, disminución de contaminantes y gestión de residuos en la perspectiva estratégica ambiental se contextualizan

Conservación de ecosistemas, se enfoca en la preservación de la biodiversidad genética, de especies, hábitats, reservas naturales, detener la extinción, destrucción (Vargas, 2016). Por otro lado, recuperar aquellos entornos que están degradados por el mal uso de las tierras, desarrollar e implementar estrategias para prevenir el calentamiento global, la destrucción de la capa de ozono, reducir el uso de combustibles fósiles, sustituirlos con otras fuentes de energía, y tratar adecuadamente los residuos.

La conservación de ecosistemas, considera como una a dimensión real y compleja de los ambientes naturales, el manejo de los programas de conservación con una visión holística que busque la preservación del conjunto de especies, medio físico, relaciones así como un proceso. Lo que se pretende, entonces, es que las pymes tengan en cuenta la integridad, la diversidad de los ambientes naturales para que los procesos estacional evolutivos se den de manera natural, se reduzca al mínimo la degradación o destrucción de hábitats por la influencia antrópica.

Disminución de los contaminantes, las empresas devuelven al medio natural los elementos utilizados pero en condiciones cualitativas peores a las que tenían cuando los tomaron. Esta disposición de productos en el entorno genera impactos negativos y hace que sufra un proceso de deterioro si no se efectúan las operaciones preventivas o correctoras necesarias. Con respecto, las organizaciones ofrecen una salida contribuye a convertir referencias teóricas en experiencias prácticas útiles para la disminución de los contaminantes (Flores, 2014). Comprometida en la visión, en donde el gerente emplee estrategias para la promoción del conocimiento y la acción en torno al desarrollo económico en equilibrio con el medio ambiente. Lo anterior es una forma de mantener control

sobre los procesos de generación, almacenamiento, recolección, transporte, procesamiento y disposición final de residuos sólidos.

Por lo tanto, (Vargas, 2016), indica que la disminución de contaminantes se puede definir como la gestión, planificación y control de los desechos sólidos, líquidos químicos, así como gaseosos que se producen en una empresa. Se pretende, que los gerentes de las empresas objeto de estudio organicen una gestión ambiental de acuerdo con las necesidades del entorno, en virtud de ser responsables con acciones concretas para la disminución de contaminantes vertidos en los espacios naturales alrededor de la empresa. La contaminación pasa a ser vista como un recurso negativo, que provoca la degradación del capital natural; el clima los procesos de regulación son recursos fundamentales y vitales que deben ser gerenciados mediante este enfoque de gestión de residuos.

Gestión de residuos, las operaciones de desconstrucción, separación, recogida selectiva de los residuos en el mismo lugar donde se producen (Gabaldón, 2013). Estas operaciones consiguen mejorar las posibilidades de valorización de los residuos, ya que facilitan el reciclaje o reutilización posterior, también se muestran imprescindibles cuando se deben separar residuos potencialmente peligrosos para su tratamiento específico, na gestión responsable de los residuos debe perseguir la máxima valorización para reducir tanto como sea posible el impacto medioambiental.

La gestión será más eficaz si se incorporan las operaciones de separación selectiva en el mismo lugar donde se producen, mientras que las de reciclaje y reutilización se pueden hacer en ese mismo lugar o en otros más específicos. Los residuos siempre constituyen un estorbo, pero en algunos casos, además, son de naturaleza tóxica o contaminante, por lo tanto resultan potencialmente peligrosos. Por esta razón los residuos en la pyme deben disponerse de manera tal que no puedan causar daños a las personas ni a la naturaleza, que no se conviertan en elementos agresivos para el ecosistema.

Perspectiva humana

La perspectiva estratégica humanas, focalizan y adoptan medidas que minimicen las consecuencias de la urbanización desordenada. Se destaca la generación de políticas de acceso igualitario a los recursos básicos, tales como los planes de salud y educación, proteger la diversidad cultural, estimular la participación ciudadana, combatir la pobreza absoluta.

Referente a lo planteado, la pyme debe impulsar en sus empleados la importancia del desarrollo sustentable como pilar básico sobre el que se establece las políticas de productividad, promoción de la salud, generación de empleo, la equidad social el uso eficiente de recursos/energía asegura que el uso de los recursos naturales hoy no comprometa su equitativo uso para generaciones futuras.

Recursos básicos: se destaca como una condición social atribuida al trabajador, sobre la base de beneficios y derechos adquiridos que permitan la satisfacción de necesidades auténticas del ser humano. Los gerentes de las pymes metalmecánica deben orientar y gestionar estos beneficios, asegurándole al trabajador el acceso a los programas. Conviene que se propicien planes que identifiquen a la empresa, es decir que el gerente indague otras necesidades prioritarias que se deben cubrir con las cuales se busca la dignificación en donde del trabajador; en concordancia se deben generar acciones en el crecimiento educativo, la obtención o mejoras de vivienda, la salud, nutrición, aunado al cumplimiento de las responsabilidades que las políticas de estado como el seguro social, la ley de política habitacional, la cesta ticket, entre otras. Esto permitirá que las personas desarrollen sus potencialidades puedan llevar una vida digna de realización (Davis y Newstrom, 2014).

La pyme brinda de forma imperativa seguridad a través de acciones que fomenten la participación social en democracia, el respeto a la pluralidad cultural, la diversidad étnica, el acceso a la educación, el fomento de la formación técnica profesional que contribuya al crecimiento económico tanto para el empleado como para la empresa.

Plan de salud: En la actualidad las empresas venezolanas según las políticas establecidas por el estado, los gerentes deben realizar el diagnóstico, planeación, organización, ejecución y evaluación de las distintas actividades tendentes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones. Esta organización de los planes de salud debe desarrollar el sentido de trabajo con sentido de responsabilidad y respeto en forma interdisciplinaria, generar cronograma para dichas actividades, que se compartan en lugares visibles y mantener comunicación abierta con el trabajador.

Para (Davis y Newstrom 2014), la satisfacción de las necesidades básicas se manifiesta en que los planes de salud produce en el trabajador un estado de seguridad, tranquilidad, repercutiendo en la armonía laboral. Estos planes cubren todos los niveles de la empresa para asegurar que

las actividades se realicen coordinadamente. Se trata de permitir que las personas reconozcan las creencias, actitudes, opiniones y hábitos que influyen en la adopción de estilos de vida sanos, alentando a las personas a ejercer el control sobre su propia salud.

Prieto, García y González (2014), plantean que en esta estrategia, el gerente líder debe estar abierto al aprendizaje, los miembros de su equipo, deben sentir el apoyo a tratar de alinearse a los nuevos cambios, que les va a permitir lograr un aprendizaje significativo, por lo que debe dejar por escrito el compromiso e interés por mejorar las condiciones de trabajo y reducir al mínimo los factores de riesgos propios de la actividad laboral de los trabajadores. Este compromiso se debe convertir en una política de salud ocupacional, la cual se debe traducir en objetivos o estrategias concretas para que pueda orientar las actividades del programa y así educar al personal.

Los planes educativos se sustentan en las ideas, los valores, los hábitos así como las actitudes (Manuncci, 2016). Por ende, se infiere que la información capacidad de procesarla son factores clave para el éxito de la organización. En las pymes los gerentes deben enfocar la innovación como una concepción distinta donde la parte significativa está enraizada en la acción, la experiencia, las emociones y los valores de los individuos, permitiendo dinamizar el conocimiento, viendo la capacitación como el capital de la organización. Para Elizalde (2014), los planes educativos consiste en los cambios que ocurren sobre la base del conocimiento de la empresa, la creación de marcos de referencia colectivos el desarrollo de las competencias en los gerentes de la organización para actuar, solucionar problemas en los procesos de cambio.

Este proceso, permite el conocimiento de las actitudes individuales los supuestos colectivos de los miembros de la organización que conforman la cultura organizacional. Los funcionarios directivos, empleados, se enfrentan con regularidad a abrumadoras cantidades de información. Se entiende que el aprendizaje absorbe información, la selecciona y utiliza para fomentar la creatividad. Se infiere que las organizaciones estudiadas, si no promueven los planes educativos sobre la base del aprendizaje colectivo, no pueden ser capaces de competir con éxito el conocimiento.

Perspectiva tecnológica

Las estrategias tecnológicas apuntan a adoptar técnicas eficientes, limpias, menos intensivas en el uso de recursos naturales y el consumo de energía; a preservar las tecnologías tradicionales de poca contaminación;

a apoyar políticas gubernamentales para la rápida adopción de tecnologías mejoradas e instrumentos para acciones que las fomenten. Para eliminar los impactos ambientales los gerentes de la deben incluir como filosofía de trabajo, “no tomarse de la naturaleza o incorporar a ella más de los que es capaz de reponer, o eliminar por sí misma”.

Tecnologías limpias, son realidades con las cuales las empresas deben convivir y poder responder a través de una producción sustentable, en las que se vincula la responsabilidad social con todas las implicaciones que ello tiene en cuanto al desarrollo tecnológico y mejores prácticas gerenciales incluir nuevas inversiones.

Esto implica un costo adicional que debe ser provisto por la sociedad, transformando los que actualmente son costos externos de las actividades humanas (es decir, costos que no paga el causante, por ejemplo los industriales, sino otras personas) en costos internos de las actividades responsables del impacto negativo. De lo contrario, se generan problemas que deberán ser resueltos por nuestros descendientes, con el grave riesgo de que en el transcurso del tiempo se transformen en problemas insolubles.

Otro elemento a incluir en la filosofía de trabajo de las pymes metalmecánicas es: no causar daño previsible a las personas ni daño innecesario a las restantes formas de vida (animales y plantas), comprometer de modo irrecuperable el patrimonio natural de las futuras generaciones. Mejorar las condiciones básicas de vida de todas las personas, independientemente de su poder adquisitivo. No tener efectos generalizados irreversibles, aunque estos a primera vista ser beneficiosos o neutros.

Consumo de energía, las pymes demandan y utilizan cantidades de energía destinadas a hacer funcionar las máquinas, transportar mercancías, personas, producir luz, calor o refrigeración. Todo el sistema de vida moderno está basado en la disposición de abundante energía a bajo coste. Su consumo ha ido creciendo continuamente paralelamente a los cambios de los hábitos de vida, las formas de organización social. Piebalgs (2013), sostiene que el consumo de energía es, al mismo tiempo que una solución, un problema para el desarrollo sostenible. Hace posible el desarrollo y, sin embargo, es una de las principales causas de contaminación del aire, otros perjuicios para la salud humana así como el medio ambiente.

La energía tiene relación con la búsqueda de la sostenibilidad, los servicios que la energía proporciona contribuyen a satisfacer múltiples necesidades básicas como el suministro de agua potable, la iluminación, la salud, la capacidad de producir, transportar procesar alimentos, la movilidad o el acceso a la información, de forma que el acceso a un cierto volumen de formas avanzadas de energía, como la electricidad o los combustibles líquidos y gaseosos. A medida que las empresas se van desarrollando consumen más energía, pero no siempre lo hace de un modo eficiente. El consumo de energía en la pyme depende de la importación de combustibles fósiles. Esto tiene un impacto medioambiental negativo. Se debe reducir la emisión de dióxido de carbono, el combustible fósil para el lavado de piezas mecánicas, el uso y disposición de los contenedores de estos productos derivados del petróleo.



Figura 1. Perspectivas de desarrollo sostenible en las pymes

Fuente: Elaboración propia

Metodología

Para alcanzar el objetivo de analizar las perspectivas de desarrollo sustentable presentes en las pymes metalmecánicas del municipio de Valera, estado Trujillo, Venezuela, se adoptó un modelo epistemológico positivista, se utilizó para el análisis de los datos la estadística descriptiva bajo el enfoque denominado empírico-analítico-positivista. En concordancia con lo planteado, se sustenta en el enfoque cuantitativo para probar hipótesis sobre la base de la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamientos.

Se destaca como una investigación de campo, por la estrategia de buscar e indagar la información en los gerentes encargados y/o dueños de pymes. Asimismo, se plantea un diseño no experimental, la variable perspectivas del desarrollo sustentable se indaga tal cual como en la realidad, con los aspectos que se encuentren sin maniobrar el entorno. Por su parte, la dimensión temporal se define para el estudio como transaccional o transversal.

La *población* se caracterizó como finita y está conformada por las pymes metalmecánicas del municipio Valera, estado Trujillo-Venezuela, se realizó un muestreo no probabilístico intencional para poder determinar a los informantes clave, estableciendo el criterio de accesibilidad de los investigadores y la disposición a suministrar información, así se contó con 40 personas, responsables gerentes dueños y/o encargados de las pymes.

Se utilizó la técnica del censo a través de la aplicación de un cuestionario estructurado a los gerentes, con preguntas cerradas que plantean un conjunto de 26 ítems redactados de forma afirmativa, con una escala tipo Lickert, con cinco alternativas de respuestas.

Para la validez se utilizó la de contenido por medio de la selección de diez (10) jueces expertos con nivel académico de doctorado, a quienes se les suministró el cuestionario, una vez recibida la información se procedió a analizar con el fin de conocer las sugerencias y recomendaciones realizadas por cada experto. A su vez, se destaca la utilización de la validez de constructo a través de la prueba t de Student, para determinar el nivel de discriminación entre tendencias opuestas, grupos altos, bajos o cuartiles superior e inferior, siguiendo el procedimiento definido para establecer el poder discriminatorio de cada ítem mediante la aplicación de la siguiente ecuación:

$$T = \frac{DM}{\sqrt{\frac{S^2_{ga}}{n} + \frac{S^2_{gb}}{n}}}$$

Donde: t= Test t de student

DM= diferencia entre medias ($X_{ga} - X_{gb}$)

S² ga = Varianza muestral del grupo alto

S² gb = Varianza muestral del grupo bajo

n = Tamaño de la muestra

En el estudio, al aplicar la t de Student no se eliminó ningún ítem del cuestionario aplicado por ser altamente confiable.

En tal sentido, para la confiabilidad se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach, se evaluó la validez del constructo una vez realizada la prueba piloto para la cual, se seleccionó como informantes a individuos con características similares a los sujetos de investigación, pero distintos a los integrantes de la población o muestra; para tal fin se seleccionó 12 gerentes dueños o encargados que representan el 30% de la población de pymes metalmecánica del municipio Trujillo en donde se le aplicó el instrumento. Para estimar la confiabilidad de consistencia interna se aplicó la siguiente ecuación:

$$rtt = \frac{K}{K - 1} \cdot \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Dónde:

rtt: Coeficiente Alpha Cronbach

K = Numero de ítems

$\sum Si^2$ = Sumatoria de la varianza de los puntajes de cada ítem

St^2 = Varianza de los puntajes totales

El resultado fue de 0.9303, lo que permite aseverar que la confiabilidad es muy alta. Se utilizó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), que permite ordenar, calcular nuevos datos, realizar una gran variedad de análisis a través de los datos estadísticos.

Resultados

La coherencia de la investigación se refleja en el análisis y discusión de los resultados aporta la sistematización del estudio, la rigurosidad científica de acuerdo con el objetivo planteado; desde esta concepción, se aplicó un instrumento para indagar las perspectivas del desarrollo sustentable, teniendo como sujeto de estudio a los gerentes dueños o encargados de las pymes metalmecánica del municipio Valera, estado Trujillo. A continuación, el análisis:

Perspectivas económicas. La Tabla 1 contiene los resultados de la perspectiva económica que muestra el resumen de los indicadores: eficiencia, innovación, recuperación, reutilización y reciclaje. El 83% en la categoría medianamente existente, el 10% inexistente un 7% existente. Las medidas de tendencia central se ubican en una media de 50, una mediana de 52. En el caso de la desviación estándar muestra 8,17 de variación entre los rangos medianamente existente e inexistente.

Tabla 1. *Perspectivas económicas*

Categoría	Escala	Frecuencia	
		FA	FR %
Inexistente	20-39	4	10
Medianamente Existente	40-59	33	83
Existente	60-79	3	7
Altamente Existente	80-100	0	0
Total		40	100
Tendencia Central y Variación			
Media	Mediana	Desviación Estándar	
50	52	8,17	

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, Leff (2008), plantea que la falta de comunicación, innovación y sentido común en las personas; pudiera verse como barrera para poner en práctica las estrategias para el desarrollo con vía a la sustentabilidad los resultados infiere una perspectiva económica medianamente existentes, lo que evidencia la omisión de acciones por parte del gerente que permita enfocarse con responsabilidad en la conservación del ambiente, aunado a la carencia de planes con perspectivas de eficiencia e innovadores. Se deja a un lado la recuperación de materiales y equipos; las actitudes de reutilización no se ponen en práctica como tampoco la filosofía del reciclaje.

Perspectivas ambientales. La perspectiva ambiental conformada por los indicadores: conservación de ecosistemas, disminución de contaminantes y gestión de residuos, indican los siguientes valores: 70% medianamente existente, 30% existente. La tendencia central: media de 33, mediana de 32. Para la desviación estándar se tiene 4 de dispersión entre medianamente existente y existente (Tabla 2).

Tabla 2. *Perspectivas ambientales*

Categoría	Escala	Frecuencia	
		FA	FR %
Inexistente	12-23	0	0
Medianamente Existente	24-35	28	70
Existente	36-47	12	30
Altamente Existente	48-60	0	0
Total		40	100
Tendencia Central y Variación			
Media	Mediana	Desviación Estándar	
33	32	4	

Fuente: Elaboración propia

Sobre la base de los resultados es pertinente que el gerente de la pyme consolide acciones para impulsar la discusión, acciones estratégicas que ayuden a promover el desarrollo. En concordancia con Vargas (2016) y Blanco (2015), se procura el desarrollo integral fundamentado en medidas apropiadas para la conservación de los recursos naturales y el equilibrio ecológico a través de la conservación de ecosistemas, la disminución de contaminantes y la gestión de residuos, lo cual proyectará en los trabajadores una sensación de cooperación en la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Perspectivas Humanas Para la perspectiva humana se denota un 78% medianamente existente, 15% altamente existente, 7% existente. La tendencia central de los datos se refleja en una media de 34, mediana de 32. Para la desviación estándar se tiene 9 de dispersión entre los rangos medianamente existente y altamente existente (Tabla 3).

En esta perspectiva se encuentran indicadores como: recursos básicos, planes de salud y planes educativos que, según los resultados se encuentra en la categoría medianamente existente. Para Elizalde (2014), Manuncci (2016) son planes centrados en el ser humano fundamentales e iguales para todos, en los que se debe considerar la disposición ética a fin de que el Estado, la empresa la sociedad dignifiquen al trabajador y propicien un aprendizaje en consonancia con la realidad ambiental y social. Las necesidades básicas del trabajador permita el logro de los objetivos comunes con eficiencia y eficacia; manifiesta que los planes de salud produce un estado de seguridad, tranquilidad, repercute en armonía entre la gerencia y los empleados.

Tabla 3. Perspectivas humanas

Categoría	Escala	Frecuencia	
		FA	FR %
Inexistente	12-23	0	0
Medianamente Existente	24-35	31	78
Existente	36-47	3	7
Altamente Existente	48-60	6	15
Total		40	100
Tendencia Central y Variación			
Media	Mediana	Desviación Estándar	
34	32	9	

Fuente: Elaboración propia

Se infiere, que las organizaciones estudiadas si no promueve los planes educativos, sobre la base del aprendizaje rápido, no pueden esperar ser capaz de competir con éxito. La única forma de conservar la ventaja competitiva es asegurarse de que la organización aprenda con mayor rapidez que la competencia.

Perspectivas tecnológicas. En el resumen de la tabla 4, se destaca la perspectiva tecnológica, sobre la cual se plantea un 63% que indica medianamente existente, 15% existente, 15% altamente existente y un 7% inexistente. Las medidas de tendencia central reflejan una media de 20, 50 una mediana de 18. Para la desviación estándar se tiene el 6,08 de dispersión entre los rangos medianamente existente, existente, altamente existente respectivamente.

Tabla 4. Perspectivas tecnológicas

Categoría	Escala	Frecuencia	
		FA	FR %
Inexistente	08-15	3	7
Medianamente Existente	16-23	30	63
Existente	24-31	6	15
Altamente Existente	32-40	6	15
Total		40	100
Tendencia Central y Variación			
Media	Mediana	Desviación Estándar	
20,50	18	6,08	

Fuente: Elaboración propia

Esto permite confirmar que los indicadores, como tecnologías limpias y consumo de energía, están en la categoría medianamente existente. Según García (2013) y Muñoz (2013), como aspecto importante, la promoción de una mayor durabilidad de los productos industrializados tiene tendencia directa sobre la eficiencia en el uso. Se destaca que la durabilidad de los equipos industrializados se puede aumentar mejorando la calidad de los insumos empleados y facilitando las reparaciones, los reacondicionamientos y el reúso. Sin embargo, esta opinión de autores dista de los resultados, en un sector como las pymes metalmecánica que poco emplea las tecnologías con bajo impacto en el ambiente el cual deterioran sin poner en práctica planes para solucionar la realidad en la actualidad.

Perspectivas de Desarrollo Sustentable. En la Tabla 5 se resume la variable estudiada, perspectivas de desarrollo sustentable presentes en las pymes metalmecánicas, y denota el comportamiento de forma general de las perspectivas económicas, ambientales, humanas y tecnológicas. Este comportamiento corrobora los anteriores análisis destacan el 78 % en la categoría medianamente efectivas, 22 % efectivas. Las tendencias centrales se ubican en una media de 138 una mediana de 133, aunado a la desviación estándar con 21 de dispersión entre medianamente efectivas y efectivas.

En torno a los resultados la perspectiva de desarrollo sustentable económico, ambiental, humano y tecnológico, se denota en la categoría medianamente efectivas. Esto sobre la base del baremo aplicado, destaca que en las dimensiones antes descritas el comportamiento fue similar prevaleciendo la categoría medianamente existente. Se plantea que los 40 gerentes propietarios o encargados de las pymes poco prevén el impacto y la responsabilidad en la búsqueda del bienestar de sus trabajadores; la gestión es poco factible, socialmente eficiente y ecológicamente equilibrada en el presente con proyección en el futuro.

Tabla 5. *Perspectivas de desarrollo sustentable*

Categoría	Escala	Frecuencia	
		FA	FR %
Inexistente	52-103	0	0
Medianamente Existente	104-155	31	78
Existente	156-207	9	22
Altamente Existente	208-260	0	0
Total		40	100

Tendencia Central y Variación		
Media	Mediana	Desviación Estándar
20,50	18	6,08

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

El propósito de la investigación se centró en analizar las perspectivas de desarrollo sustentable presentes en la pymes metalmecánica del municipio Valera, estado Trujillo- Venezuela. Para tal finalidad, se plantean en las perspectivas económicas, ambientales, humanas y tecnológicas. Para la dimensión económica, los indicadores eficiencia, innovación recuperación, reutilización y reciclaje; su rango fue medianamente existente, indica que poco se visualiza el apoyo por parte del gerente en acciones que permitan enfocarse en la responsabilidad, conservación del ambiente aunado a la carencia de eficiencia e innovación en los planes. Se dejan a un lado la recuperación de materiales y equipos; las actitudes de reciclar se plantean como poco probable.

La perspectiva ambiental está en el rango medianamente existente, en indicadores como conservación de ecosistemas el gerente de la pyme propicia la consolidación de acciones para el impulso de estrategias que ayude a promover el desarrollo sobre la base del equilibrio con el entorno. La disminución de contaminantes y la gestión de residuos son elementos clave para estar comprometidos éticamente en la organización.

Desde el punto de vista de la perspectiva humana, se reflejó en el estudio como medianamente existente, se debe considerar la disposición ética a fin de que el Estado, la empresa y la sociedad piensen, hablen actúen correctamente respecto del ambiente. Se destaca el indicador recursos básicos que, por su parte al igual planes de salud, planes educativos deben estar sustentadas en las ideas, los valores, los hábitos y las actitudes de la organización, satisfacer las necesidades básicas de los trabajadores, siendo el gerente el dinamizador estratega.

Adicionalmente, la perspectiva tecnológica, se plantea indicadores como tecnologías limpias, se reflejó en la categoría medianamente existente al igual que el consumo de energía. La adopción de maquinarias que permiten el ahorro de energía debe adoptarse como principio, así como propiciarlo en los trabajadores. Son realidades con las cuales los gerentes deben convivir para poder responder a través de una producción sustentable, en la que se vincula la responsabilidad social con todas las

implicaciones que ello tiene en cuanto a desarrollo tecnológico. Se destaca que la durabilidad de los equipos industrializados puede ser aumentada si se mejora la calidad de los insumos empleados facilitan las reparaciones, los reacondicionamientos y el reúso.

Para finalizar, es pertinente inducir cambios gerenciales que se traduzcan en estrategias efectivas para incorporación. Uno de los retos planteados es la ubicación de los seres humanos como la razón de ser del desarrollo, el imperativo de tomar en cuenta las necesidades generacionales presentes, y futuras, la compatibilidad entre crecimiento económico protección ambiental, sus interrelaciones con las perspectivas económicas, ambientales, humanas y tecnológicas de desarrollo sustentable.

Referencias bibliográficas

- Castellano, H. (2010). *Planificación: Herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto*. (2.ª ed. ampliada). Caracas: CENDES.
- Davis, H. y Newstrom, J. (2014). *Comportamiento Humano en el trabajo* (11.ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- De la Llata, M. D. (2015). *Ecología y ambiente*. México: Editorial Progreso.
- Elizalde, F. (2014). Conservación de Ecosistemas. [En línea]. Recuperado de http://www.rds.org.or/aa/img_upload/conservación_paradigma [Consultado en diciembre de 2017].
- Flores, E. (2014). *Pensamiento gerencial*. Caracas: Ediciones Urania.
- García, M. y Martínez, A. (2012). *Teoría y práctica de los seguros y fianzas ambientales*. México: Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC).
- García M., D. (2013). *Ética empresarial, del diálogo a la confianza*. Madrid: Editorial Trotta.
- Leff, E. (2008). *Discurso Sustentable*. México: Siglo XXI Editores
- Manuncci, J. (2016). *Los retos de la innovación en México y España*. Madrid: Editorial Akal.

- Palacios A., A., Villa C., L. y Prieto P., R. (2017). Procesos de innovación en la prestación de servicios de salud. Estudio de caso. En K. Barrios *et al.* (Cols.), *Gestión del conocimiento y capacidad de innovación. Modelos, sistemas y aplicaciones* (pp. 281-313). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.
- Paz, A., Prieto, R. y García, J. (2015). Responsabilidad social como alianza para el desarrollo sostenible en empresas carboníferas. En *Memorias Primer Congreso Internacional de Energías Renovables. Cierg* (pp. 216-230).
- Piebalgs, A. (2013). Campaña para un uso inteligente de la energía en Europa. [En línea]. Recuperado de http://www.sostenery.org/pde/sust_energy_brochure_es [Consultado el 27 de diciembre de 2016].
- Prieto, R., García, J., & González, D. (2014). Liderazgo Estratégico: factor de competitividad del Sector Industrial de la Región Caribe Colombiana. En *Memorias del I Congreso Internacional de Investigación Dr. Adolfo Calimán "Visión transdisciplinaria e integradora de la investigación* (pp. 1-16).
- Prieto, R., González, D. y Paz, A. (2015). Responsabilidad social universitaria: Estrategia para el desarrollo sostenible en América Latina. En *Memorias arbitradas de las VII Jornadas Científicas Internas Dr. José Gregorio Hernández* (pp. 552-569). Maracaibo-Venezuela. Universidad Dr. José Gregorio Hernández.
- Valderrama. S. (2016). X Seminario internacional de ecoeficiencia. [En línea]. Recuperado de <http://www.Vitalis.net> [Consultado el 19 de diciembre de 2017].
- Vargas, M., Malaver, F. y Zerda, A. (2016). La innovación tecnológica en la industria colombiana. CEJA. Colombia. Colciencias. Recuperado de: <http://repositorio.colciencias.gov.co/handle/11146/585>



Capítulo 14

Dimensión ética de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas¹

*Ethical dimension of social responsibility
in small and medium-sized enterprises*

Annherys Isabel Paz Marcano

Universidad de La Guajira

Félix Jesús Franco Segovia

Universidad Rafael Belloso Chacín

Yanyñ Aurora Rincón Quintero

Tecnológico de Antioquia – Institución Universitaria

Frank Rivas Torres

Universidad de los Andes

Paz, A., Franco, F., Rincón, Y. & Rivas, F. (2018). Dimensión ética de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas. Capítulo 14. pp.365-389. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Global. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia. Institución Universitaria.

¹ Capítulo derivado del trabajo de investigación de maestría, titulado 'Responsabilidad social y emprendedor social en empresas mixtas del sector petrolero' de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (Maracaibo, Venezuela) en articulación con el proyecto de investigación: Comunicación Organizacional: Función Articuladora de las Organizaciones con sus Públicos, en la línea Gestión y Estudios de las Organizaciones del Grupo Research Enterprise Development en el Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria.

Resumen

La responsabilidad social es un compromiso voluntario de las empresas grandes, medianas o pequeñas por el bienestar del colectivo social en el entorno donde ejercen su actividad económica, sus acciones se focalizan de manera transparente como parte de su actividad misional para propiciar calidad de vida en la gente. El objetivo de la presente investigación es analizar la dimensión ética de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas proveedoras de servicios petroleros en Venezuela. Metodológicamente, la investigación se enmarca en un paradigma positivista, de tipo descriptivo, bajo un diseño no experimental, transeccional descriptivo, de campo. Tuvo como población 30 gerentes de las empresas objeto de estudio, y la muestra fueron 10 gerentes de gestión social. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de 10 ítems con respuestas múltiples, validado por 10 expertos, para la confiabilidad se aplicó la fórmula de Alfa Cronbach con 98 % de fiabilidad, mientras para la interpretación de los datos se utilizó la estadística descriptiva. En conclusión, las empresas de servicios petroleros venezolanas promueven la gestión social desde sus procesos de trabajo, generan un comportamiento responsable tanto interno como externo, los cuales implican el quehacer de sus actividades a un compromiso sustentado en criterios y deber ético para ejercer la responsabilidad desde una mirada compartida con la gente y el entorno, con la participación voluntaria de los grupos de interés, a fin de promover el bienestar común y la calidad de vida de todos. No obstante, existen algunas inconformidades en las acciones sociales ejecutadas, por parte de quienes tienen la responsabilidad de dirigir el diálogo comunitario, lo que muestra desacuerdo y limita el compromiso voluntario de las empresas como parte de su gestión social con los grupos de interés, en virtud de las latentes divergencias políticas que permean toda la realidad del país.

Palabras clave: dimensión ética, responsabilidad social, pequeñas y medianas empresas, servicios petroleros venezolanos.

Abstract

Social responsibility is a voluntary commitment of large, medium or small companies for the welfare of the social group in the environment where they exercise their economic activity, focusing their actions in a transparent manner as part of their missionary activity to promote quality of life in people. The objective of the present investigation is to analyze the ethical dimension of social responsibility in small and medium companies that

provide oil services in Venezuela. Methodologically, the research is framed in a positivist paradigm, of a descriptive type, under a non-experimental, descriptive, cross-sectional design. It had as Population 30 managers of the companies object of study, having as sample to 10 managers of social management. For the collection of data, the survey technique was used and a questionnaire of 10 items with multiple answers, validated by 10 experts, the reliability of the alfa cronbach formula with 98% reliability was applied, while the interpretation of the data was used the descriptive statistics. In conclusion, Venezuelan oil services companies promote social management from their work processes, generating responsible behavior both internally and externally, which entailing the task of their activities to a commitment based on criteria and ethical duty to exercise responsibility from a shared vision with its people and the environment with the voluntary participation of the interest groups, in order to promote the common well-being and the quality of life of all. However, there are some nonconformities in the social actions carried out by those who have the responsibility to lead the community dialogue, showing disagreement and therefore limiting the voluntary commitment of the companies as part of their social management with the interest groups, in virtue of the latent political divergences that permeate all the reality of the country.

Keywords: *ethical dimension, social responsibility, small and medium enterprises, Venezuelan oil services.*

Introducción

En la actualidad la economía venezolana está inserta en una estructura de cambios dinámicos y constantes, y para enfrentar los desafíos del entorno las empresas, sean públicas o privadas, requieren aplicar estrategias que aporten a su estabilidad y competitividad en los rubros en los cuales destinan la oferta de sus bienes y servicios, de tal manera que a pesar de la inserción de tendencias que marcan ventajas competitivas, no debe verse su actividad misional centrada exclusivamente en productividad medible en indicadores económicos sino también sociales comprometidas con la actuación con el entorno, con la colaboración de su gente, pero también intercambiar ideas con los grupos de interés para crear el compromiso desde adentro hacia afuera con las personas, mediante una sinergia de integración por el bienestar de todos desde la gestión de la responsabilidad social consagrada en principios éticos insertos en su razón de ser.

En tal sentido, promover una cultura social entre los colaboradores, la comunidad y los diversos grupos de interés no es tarea fácil en tiempos de cambios e incertidumbre como los actuales en Venezuela, por lo que la actuación de las empresas en el entorno representa el ejercicio simbiótico ganar-ganar en la construcción de organizaciones responsables, comprometidas tanto con sus colaboradores como con las personas habitantes de las zonas adyacentes a sus actividades, de allí que no solo resulta de interés ganar posición o credibilidad como respuesta a los resultados económicos logrados en los indicadores planificados, sino también un compromiso corresponsable desde el interior de su gestión conservando la dimensión ética para ejercer el sentido social que se agrega al desempeño empresarial, con la práctica de principios éticos-sociales presentes en su filosofía de gestión y transmisibles entre los grupos de interés, para forjar juntos ventajas diferenciadoras en la actividad económica. A este respecto, Guédez (2006), define la responsabilidad social (RS) como el conjunto de estrategias para identificar, atender, anticipar y sobrepasar las necesidades, expectativas y capacidades de los grupos de interés tanto internos como externos.

Sobre este particular se infiere que la RS no es un aporte obligatorio hacia el entorno, como se ha proyectado desde el seno de la gestión empresarial, la RS debe suponer una mirada comprometida de manera transparente con los grupos de interés para concebir la calidad de vida de todos, y convertirse en un instrumento gestor y ejecutor del bienestar colectivo, es decir, generar escenarios que le permiten al individuo sentir

que hace parte de la construcción de un proyecto de vida empresarial siendo portavoz para garantizar un ambiente sano y equilibrado hacia un desarrollo sostenible para él, los suyos y sus conciudadanos. En atención a los postulados de Paz, Harris y Franco (2016), la responsabilidad social se promueve con la participación e integración voluntaria de los grupos de interés trabajando por el bien común y un sentido de trabajo en equipo que propicia la formulación y ejecución de ideas hacia la calidad de vida del ser humano.

Hablar de la dimensión ética desde la actuación social de las empresas sigue siendo un tema de análisis y discusión en los escenarios empresariales a nivel mundial, ya que su gestión y aplicación mantienen el foco de atención de expertos al momento de formular indicadores de gestión, y su aplicabilidad representa una referencia de medición del comportamiento responsable mediante sus acciones voluntarias ante el entorno del colectivo social y viceversa, y a modo de participación involucran organizaciones tanto públicas como privadas, sin olvidarse del apoyo de la sociedad y organizaciones no gubernamentales (ONG), como parte del rol compartido y protagónico ante el bienestar del colectivo.

Sobre la ética, la ética empresarial y la responsabilidad social empresarial se vierten variedad de discusiones, sin llegar a definir de manera exacta y definitiva su significado, los tres temas que por más que se discutan siempre generarán polémica y discrepancias por sus características particulares y su susceptibilidad a ser interpretados desde varios puntos de vista empresarial (Socorro, 2009, citado en Gómez y Martínez, 2016)

Es del modo expuesto como las empresas de servicios petroleros, bajo la figura de pequeñas y medianas, se han comportado como agentes impulsores del cambio social del país, con la atención de las necesidades acuciantes en las comunidades, es decir que han proporcionado acciones a favor de la edificación sostenible y la responsabilidad social en pro de la economía socioproductiva, capaz de mantenerse estable en el mercado desde sus capacidades endógenas. De acuerdo con ello la responsabilidad social no debe verse como un ejercicio obligado con la sociedad, sino como un ejercicio voluntario e implícito en los indicadores de gestión para dimensionar su desempeño en las actividades productivas, representando una fuente valorativa de la ética organizacional.

La responsabilidad social constituye una fuente distintiva para el alcance de ventajas competitivas y la construcción de un balance ético

organizacional (Paz, Paz y Franco, 2013). Una empresa es socialmente responsable cuando su modelo de actuación (su buen gobierno) promueve el desarrollo de prácticas transparentes en el foro interno y en el externo de la empresa (Gómez y Martínez, 2016). Este marco de actuación no se limita sólo al área de confort de la organización o a los resquicios que no se recogen en las leyes, sino a un saber-hacer ético.

Por tanto, la responsabilidad social representa un compromiso ético en el quehacer de las empresas, capaz de generar un valor agregado a la sostenibilidad mediante una cultura responsable consigo, con las comunidades y con el ambiente, es decir con la aplicación de prácticas transparentes para contribuir en la formación de la gente ante estrategias que coadyuven a la interacción hombre-sociedad-capital natural, a fin de garantizar las necesidades sociales sin degradar las condiciones físico-naturales para el futuro. La responsabilidad social se considera como un indicador empresarial que apunta hacia el compromiso que demanda el desarrollo sostenible en la sociedad (Paz *et al.*, 2011, citados en Paz, Sánchez y Magdaniel, 2017). En esta línea, la sostenibilidad también se entiende como un criterio básico de la evaluación ambiental, a través de la aplicación de criterios de equidad entre las generaciones actuales y futuras, de forma tal que el desarrollo actual no comprometa el desarrollo y la calidad de vida de las generaciones por venir (Garmendia, Salvador, Crespo y Garmendia, 2010).

De tal manera que la dimensión ética de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas, deriva de la práctica de acciones en el quehacer transparente, inserto en principios que regulan su actuación sustentada en códigos de comportamientos que se forjan en la declaración de principios, que la proveen de identidad, reputación, credibilidad y competitividad en el entorno donde dispone sus productos, bienes o servicios. La ética debe reflejar las actividades y resultados que articulan el sistema de gestión empresarial. Un gerente caracterizado por una actuación configurada en una gestión ética facilita la relación empresa-sociedad. En este sentido, los códigos éticos y corporativos deben ser accesibles y comunicados correctamente ante todos los públicos de una empresa.

Desde esta óptica, la presente investigación tiene como objeto el análisis de la dimensión ética de la responsabilidad social desde una mirada comprometida de las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas.

Estado del Arte

A partir de su investigación, Herrera, Larrán, Lechuga y Martínez (2015), hacen referencia en su artículo al aumento de la implicación de las pymes en la responsabilidad social empresarial (RSE), lo cual podría aportarles beneficios tangibles e intangibles derivados, por ejemplo, de la mejora de los resultados financieros y la satisfacción y motivación de los trabajadores. De la misma manera aporta a su imagen y reputación, la fidelización de los consumidores (Stanaland *et al.*, 2011, citados en Herrera *et al.*, 2015), entre otros aspectos

Es así como infieren Herrera, Larran, Lechuga & Martínez (2015), que el tema de la responsabilidad social aún crea controversias entre los grupos de interés, a pesar de servir como un nuevo modelo de gestión que prioriza las expectativas de quienes valoren positivamente las prácticas sostenibles y perciban los productos ofrecidos como socialmente responsables, lo que supone ventajas frente a los competidores.

No obstante, aunque la visión y el sentido social de las organizaciones se han erigido como un factor clave para el funcionamiento, mantenimiento y supervivencia a largo plazo, la adopción de su aplicabilidad interna o externa se pierde en las prácticas de pequeñas y grandes empresas, constituyendo características distintivas. En los cuales, aun se percibe la desigual y las diferencias experimentadas entre las grandes corporaciones y las pymes, fundamentalmente en lo que se refiere a las características propias de estas últimas.

Así, dado que los diferentes factores de unos y otros determinarán el contenido, la naturaleza y el alcance de las actividades de responsabilidad social, resulta necesario llevar a cabo una interpretación sobre la gestión que conlleva la práctica de actividades de la RSE que se adapte a la realidad y a las características particulares de las pymes (Von Weltzien y Shankar, 2011, citados en Herrera *et al.*, 2015).

Al igual que en otros ámbitos de la gestión empresarial, la mayor parte de la investigación empírica sobre la RSE se ha concentrado en el ámbito de las grandes empresas (Jamali, Zanhour y Keshishian, 2009; Hammann, Habisch y Pechlaner, 2009). No obstante, aunque el quehacer investigativo se ha centrado en la gestión de la responsabilidad social empresarial en grandes empresas, aún sigue incipiente en las pymes (Pedersen, 2009 y Weltzien y Mele, 2009, citados en Herrera *et al.*, 2015), sin embargo, es oportuno indicar que en la literatura, en la última década, se ha

incrementado el interés de investigadores por abordar el estudio de la Responsabilidad social empresarial (RSE) en este tipo de entidades (Von).

Es así como se puede inferir que la responsabilidad social empresarial no puede ser un tema que limite la gestión de las empresas, sean estas grandes, pequeñas o medianas, pues entre sus actividades misionales no sólo se suscribe la gestión económica, sino también social, centrada en la voluntariedad para trabajar por el bienestar y la calidad de vida del colectivo común.

Otro trabajo de interés, en el tema de la ética y su inherencia en la aplicabilidad de la responsabilidad social, es el de Gómez y Martínez (2016), quienes se refieren al significado de responsabilidad social corporativa (RSC) o empresa socialmente responsable (RSE), el cual ha pasado de ser un concepto abstracto y mal entendido a ser un apellido que otorga prestigio a las empresas que deciden adoptarlo. Por esta razón las empresas han adoptado y adaptado esta concepción con el objetivo de seguir lucrándose con sus actividades empresariales, pero poseyendo un argumento perfecto para venderse ante una sociedad cada vez mejor educada en temas sociales y medioambientales:

En el artículo de Gómez y Martínez (2016), el objetivo de su estudio se centra en analizar la relación existente entre la Ética y la RSC, ya que ambas son inseparables en la construcción del eje transversal que recorre la estrategia organizacional. Se desarrolla una metodología de tipo cualitativo, justificado por el enfoque conceptual-teórico desde el punto de vista social, cultural y económico del tema objeto de estudio. En este particular, el recorrido del tema ético y su relación con la responsabilidad social permiten argumentar, la importancia de este en la gestión social de las empresas sean esta pequeñas, medianas o grandes, siendo de tal manera este trabajo un campo referencial para abordar la realidad en la adopción de modelos de responsabilidad que incorpore la ética como medio transparente en las acciones fecundadas para aportar a favor de la calidad de vida, bienestar y sostenibilidad social

Moura-Leite y Padgett (2014), se basa en la evolución de la responsabilidad social de la empresa: se trata de un abordaje histórico, la investigación sobre responsabilidad social de la empresa a lo largo de los años se ha desarrollado en múltiples aspectos, en este estudio se relatan los avances en la investigación en esta materia y se contrastaron con opiniones de algunos de los autores más citados (Carroll y Shabana, 2010; Dahlsrud, 2006; Frederick, 2008). La investigación de Moura-Leite

y Padgett (2014), metodológicamente es una investigación documental, analítica, crítica reflexiva y empleó un diseño bibliográfico. La información se abordó a través de una estructura cronológica para ser posible comprender la evolución de la investigación de la responsabilidad social empresarial en el tiempo. Se observaron cambios significativos con el transcurso de los años, en especial en los últimos años del siglo XX cuando se comienza a tratar como una cuestión estratégica importante para la empresa.

El recorrido de los autores Moura-Leite y Padgett (2014), da cuenta de que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es un tema que está siendo muy debatido en el medio académico y empresarial actualmente, por la necesidad de fomentar más acciones que dicen minimizar las enormes desigualdades sociales y económicas que se encuentran cada vez más acentuadas entre los territorios. Sin embargo, la RSE no es nueva, este concepto ya pasó por diversos momentos a largo de la historia, ya que a medida que el entorno empresarial cambia, su papel en la sociedad también es alterado. El relato sobre la evolución de la literatura académica relacionada con la RSE en el tiempo, no pretende hacer un profundo análisis de la historia del capitalismo, ya que la segmentación y los marcos históricos propuestos tienen una intención didáctica y un carácter mundial. Para alcanzar el objetivo del estudio se realizó una extensa revisión de la literatura y se evaluaron investigaciones anteriores con objetivos similares al expuesto:

La estructura cronológica del artículo permite comprender la evolución del concepto de la RSE en el tiempo. Se inicia el análisis citando una significativa publicación de finales del siglo XIX, que abre las puertas para las tímidas declaraciones de apoyo a la RSE realizadas principalmente después de la depresión económica estadounidense de 1929. Esta primera fase del estudio se denomina 'la era progresista de la RSE'. Luego se describe la evolución de la literatura en esta materia a comienzos de la segunda mitad del siglo XIX, en la cual se observa, además del argumento moral, la inclusión del argumento económico para justificar la RSE. En la tercera fase del estudio abordamos el periodo de incremento en la investigación de la RSE, y en la cuarta fase el encuentro de la RSE y la competitividad de la empresa en la literatura. Se concluye con un resumen de la revisión realizada y una breve conclusión sobre la evolución de la investigación en la RSE.

Responsabilidad social

En la actualidad las empresas del aparato productivo venezolano, específicamente las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros adscritas al sector energético, no sólo han sido objeto de cambios para adaptarse a los escenarios sociales emergentes, también son copartícipes e impulsoras de bienestar del colectivo social con apoyo de los grupos de interés, porque a pesar de que su actividad económica representa el primer rubro de competitividad en el mercado tanto nacional como internacional, las empresas, en su capacidad de agregar valor a la sociedad, emplean mecanismos estratégicos que aportan al bienestar de la gente, apegadas a principios éticos sustentados en su razón de ser.

Es así como la actuación loable de las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanos, ha gestado actividades destinadas a la responsabilidad social y ha ganado espacios tanto en el ámbito de los negocios como en el campo social de su entorno, y su punto de referencia ha sido la mirada del entorno tanto interno como externo a ellas, representando su comportamiento un indicador de medición social sustentado en la gestión compartida con las comunidades como práctica de convivencia responsable, con la interacción de los grupos de interés, a fin de trabajar por mejores condiciones de vida del colectivo social.

Se infiere entonces que la responsabilidad social constituye una fuente distintiva para el alcance de ventajas competitivas y la construcción de un balance ético organizacional, y las empresas son células de producción social que deben comportarse como buenos ciudadanos corporativos enmarcados en principios éticos y morales, disciplina, igualdad, respeto social y ambiental (Paz, Paz y Paz, 2011, citados en Paz, Sánchez, Magdaniel y Robles, 2017).

La responsabilidad social debe ser entendida más allá de la simple retribución que hacen las organizaciones a través de fundaciones sociales a poblaciones vulnerables o los esfuerzos dirigidos a reducir el impacto ambiental de ésta, como consecuencia de su actividad económica. Debe estar enfocada a contribuir con el bienestar y la satisfacción integral de los intereses, necesidades y expectativas de los colaboradores internos y demás públicos organizacionales brindándoles un papel preponderante a las comunidades que yacen en torno a las organizaciones, de manera que a la vez que se generan beneficios económicos se generan impactos positivos en la sociedad. (Rincón, Caridad y Salazar, 2017, p. 51)

En otras palabras, no solo se deben preocupar por el desarrollo organizacional como resultado de su actividad económica, sino por

la formación de la gente hacia una cultura de responsabilidad social compartida en el entorno donde sustentan su actividad misional. Según Chiavenato (2015), la responsabilidad social es la actuación responsable de los miembros de la organización por medio de las actividades de beneficencia y los compromisos con la sociedad en general, de manera más intensa con aquellos grupos o parte de la sociedad con que estén más en contacto.

De tal manera, que las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas constantemente se preparan para afrontar los retos de la sociedad, pues no sólo se trata de atender los factores derivados de los cambios económicos o políticos del entorno, como parte de los efectos de la globalización de los mercados, sino además preverlos o anticiparse a ellos a fin de crear espacios prospectivos para organizar nuevos escenarios en el marco de sus responsabilidades y obligaciones, incorporando desde sus actividades de trabajo estrategias hacia acciones que redunden en una cultura de responsabilidad social como parte de su gestión empresarial, sin desvincularse del patrón establecido en su actividad misional. Esto ratifica que la responsabilidad social es un tema aplicable a todo tipo de organizaciones y necesario en el contexto organizacional (Rincón y Ramírez, 2018).

La responsabilidad también tiene que ver con la capacidad de responder por lo que se hace o deja de hacer, así como por las correspondientes consecuencias que proceden de lo que se hizo o no. En líneas generales, ser responsable es ser capaz de argumentar las acciones y explicarlas para dar razón de lo que se hizo y por qué se hizo (Guédez, 2006, citado en Aguirre, Pelekais y Paz, 2012).

En este contexto se infiere que la responsabilidad social, a partir de las dimensiones éticas de las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas, debe fundar sus principios filosóficos de gestión bajo un sentido de compromiso social para intercambiar ideas y comportamientos integradores en valores tanto éticos como sociales, para así convertirse en organizaciones socialmente responsables, las cuales crean valor agregado, lo que se traduce en beneficio productivo tanto para los empresarios como para sus colaboradores y todos aquellos suscritos como grupos de interés. La responsabilidad social se concibe como el compromiso voluntario de todos los grupos de interés para implementar gestiones que contribuyan al mejoramiento de las organizaciones en acciones tanto internas como externas (Paz *et al.*, 2016).

En líneas generales, la responsabilidad social implica el compromiso moral de las empresas para retornarles a las comunidades lo extraído de ellas, así su desempeño representa el obrar a partir de un modelo de negocio responsable con el objeto de asumir con su gente un compromiso compartido y voluntario para la práctica de la gestión social con su entorno, suponiendo la generación de ventajas competitivas como factor diferenciador en el mercado donde ejerce su actividad económica. La responsabilidad social representa un producto de la ética empresarial, el cual se enlaza en la planificación estratégica organizacional para afrontar la gestión social compartida, ambas están llamadas a fomentar gestores de participación integral con la comunidad, como ente con sentido social responsable (Paz *et al.*, 2016).

En consecuencia, la gestión social de las empresas, en este caso las pequeñas y medianas de servicios petroleros venezolanas, es parte del plan estratégico del sector energético nacional como pilar gestor de la economía, donde con acuerdos y alianzas con empresas, entes e instituciones públicas, y privadas sin fines de lucro, se desarrollan proyectos, programas y planes que se convierten en herramienta de apoyo, y que al ejecutarse de forma coherente y lógica promueven la práctica de actividades responsables hacia la construcción de un ambiente sano, y constituyen un enlace voluntario entre ellas con la comunidad desde el quehacer diario como estrategias corporativas, forjando credibilidad e imagen social al servicio no solo de su gente sino las personas asentadas en sus alrededores, al igual los diferentes grupos de interés que dinamizan la actuación social, pero al igual inmersa en principios éticos.

El valor de la responsabilidad social está relacionado con los beneficios que esta representa tanto para la organización, como para los grupos de interés (Gómez y Martínez, 2016). Adicionalmente, se trata de medir el impacto de las actividades de una organización no solamente desde el punto de vista económico, sino de aquellos beneficios intangibles de la responsabilidad social, como la ética y los valores. Las empresas han introducido paulatinamente programas éticos en todas sus acciones para alcanzar un mayor rendimiento (Rincón y Ramírez, 2018).

Una organización es socialmente responsable cuando inicia asumiendo sus roles bajo una posición ética y moral, con la participación activa del empresario y los directivos, y con los grupos de interés. En este punto es preciso recordar que los objetivos empresariales de los negocios actuales están centrados en alcanzar niveles de competitividad y productividad, es decir, un nivel económico estable pero al mismo tiempo un propósito social

que genera confianza en su entorno, que colabora de manera voluntaria para solventar sus necesidades acuciantes y propone adicionalmente la edificación de una sociedad sostenible e inteligente dispuesta a adoptar y adaptar modelos éticos a favor del bienestar transparente del colectivo social.

En líneas generales, las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas, como entes con principios éticos responsables, piensan en el bienestar sano, para conjugar progreso y bienestar enmarcados en lineamientos sociales como guía de cooperación por el bienestar al igual el progreso económico, sin dejar de lado el indicador humano como parte de la calidad de vida en su hábitat. De allí, se infiere que estas, no presentan una responsabilidad ética por sí sola, sino viene dado por el desempeño de los colaboradores quienes aportan valores en el desempeño de lo que hace, y como lo hace.

A manera de resumen, en la actualidad las organizaciones, sin escapar las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas, han aceptado como parte de su actividad misional la necesidad de incorporar estrategias de responsabilidad social con acciones éticas integradoras con los grupos de interés, ya que no sólo vale aportar fuentes productivas y económicas en un equilibrio social sano, sino se encuentran sujetas a políticas para preservar la calidad de vida de la gente en un entorno, donde coexista el aprovechamiento sostenible; además sus prácticas para restaurar y mitigar la acción del hombre en sus actividades de trabajo diario a la orden o sujeta a una gestión empresarial, por tanto, esta no debe afectar los resultados de los objetivos planificados, pues bien debe buscar la retribución social con los grupos de interés e incorporarlas voluntariamente al ejercicio del bien común, de manera transparente.

De lo anterior se puede inferir que las actividades de las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros requieren la interrelación y participación del capital humano como eje motor en la generación de ideas y alternativas viables. En todo caso, más que como una obligación gubernamental impositiva, se proyecta como una organización comprometida con la sociedad ante el desarrollo sostenible. Las dimensiones éticas de la responsabilidad social comprenden el alcance de la gestión social de las empresas, sin embargo, esta debe suscribirse a elementos que sustentan su actuación desde la ética, el deber ético, las respuestas sociales y la toma de decisiones, por lo que su desempeño se argumenta sobre la base de su comportamiento en los referidos términos.

Ética empresarial

Como organizaciones humanas, las empresas deben ser capaces de proyectarse bajo los elementos de responsabilidad ética, por tanto, la ética empresarial se distingue, por un lado, de las ciencias empresariales o económicas puramente descriptivas, sin pretensiones normativas, como la econometría o la historia económica. Por otro lado, se diferencia de saberes con pretensiones normativas, pero no de naturaleza moral, como la economía política o la contabilidad.

La ética es vista como fundamento que va más allá de un desempeño organizacional, ya que devela el comportamiento personal de los miembros adscritos a la organización, enmarcado en su actuación, no se trata de una conducta inexcusable para dar valor social al proceso irreversible de los cambios del entorno, por el contrario, crea un código ético valorativo del crecimiento personal y profesional del ser humano (Paz, Harris y Molero, 2010, citados en Sánchez, Paz y Magdaniel, 2017). Es, asimismo, la práctica de acciones sociales responsables que promueven entre los colaboradores valores compartidos con el entorno, a fin de convertirse en un marco de referencia ético.

Según las consideraciones de Asprilla & Padilla (2016):

Las empresas hoy día están siendo más conscientes sobre el impacto que puede ocasionar el desarrollo de sus funciones sobre el ambiente y la sociedad, es por esto que para la mayoría de las compañías es un deber ético ayudar a resarcir el daño que el ser humano ha generado sobre el planeta. Las empresas u organizaciones no son solamente centros económicos productores de bienes y servicios sino también agentes socializadores, en los cuales se crean valores, patrones morales y éticos, se construyen y se desarrollan procesos sociales y culturales; resulta imprescindible entonces, en la implementación de estrategias, experiencias e iniciativas de responsabilidad social, el desarrollo y la promoción de una cultura y valores organizacionales coherentes con el modelo de sostenibilidad, tales como apertura, participación, trabajo en equipo, colaboración, responsabilidad y procesos democráticos, solidaridad, compromiso, justicia, contribución, consenso, persistencia, equidad, sensibilidad, honestidad. (p. 109)

Entonces, la ética empresarial como disciplina suele abarcar uno o más de los siguientes temas: el estudio de los principios morales aplicables a la vida económica y empresarial; el estudio de la crítica de los valores efectivamente dominantes en el ámbito económico en general en cada una de las organizaciones, el análisis de casos reales que ejemplifican la responsabilidad de las organizaciones de sus diversos constituyentes;

el desarrollo de cuerpos normativos voluntarios o procedimientos estandarizados de gestión basados en principios y valores éticos; el seguimiento y la descripción de la importación de estos códigos de procedimientos en las organizaciones.

Por lo tanto, las organizaciones las componen personas, aunque el carácter personal de los directores tiene importancia decisiva en el perfil ético de las organizaciones, las responsabilidades corporativas no coinciden con las individuales, los métodos de decisión corporativa difieren de los personales, los principios u objetivos de las organizaciones están a veces por encima de las personas, los valores corporativos no tienen por qué identificarse con los valores personales de los miembros de la organización. En definitiva, la ética empresarial tiene componentes a sa ver, los organizacionales, que la distinguen netamente de la ética individual.

En atención a las consideraciones de Quijada, Pulgar, Prieto y Rincón (2017):

Los valores son parte esencial de la plataforma ética, como punto de partida del comportamiento individual que distingue las acciones a seguir de manera correcta; estando ligada a la práctica constante de valores que la conllevan a fortalecer estructuras organizacionales ético-inteligentes. (p. 174)

Del mismo modo, aportan Paz, Sánchez, Magdaniel, Frías y Sánchez (2017), que los valores son criterios, estándares o principios claves generales que las personas usan para determinar qué tipo de comportamiento, evento, situaciones y resultados son deseables o indeseables, por ello viene a ser el cimiento comportamental del ser humano en el entorno. Por eso la ética empresarial en las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas pretende considerar una conducta ideal del ser humano desde la perspectiva de la ética especial o de la ontología, que trata de los deberes que se le imponen según los distintos aspectos o campos en que se desarrolla su vida, donde se puede ubicar su importancia en el desarrollo del ejercicio profesional, integrando desde el quehacer de su trabajo la responsabilidad social, conllevando su ejercicio transparente desde una dimensión ética para forjar el bien común

Sánchez, Paz y Magdaniel (2017), agregan que hablar de ética es hacer referencia a la equidad, la igualdad y la justicia, a la aplicación de reglas que impulsen actuaciones comprometidas con lo individual y grupal. Asimismo, es la particularidad que tiene cada persona de actuar teniendo presente los valores que afectan las decisiones que vayan en beneficio

del bien común. Por otra parte, la clave de una gestión empresarial ética parte de pensar, actuar y diseñar acciones que estén fundadas en un mínimo de moral y que los empleados reflejen en sus actividades diarias: solidaridad, responsabilidad social y la búsqueda del bien común (Gómez y Martínez, 2016).

Deberes éticos

Hablar de deberes de responsabilidad pone sobre la mesa dos ideas medulares en el ámbito de la ética, en el cual, si se precisa para establecer diferencias, se encuentra que la responsabilidad social corresponde a las empresas, mientras los deberes éticos, a las personas. Sin embargo, no puede haber responsabilidad social de las empresas independientemente de los deberes éticos de las personas que la conforman. Según Guédez (2006), para comprender el significado preciso de los deberes éticos previamente se deben recorrer los distintos tipos de deberes, y con ello no sólo establecer diferencias esclarecedoras, sino también delimitar y atender la esencia ética del concepto 'deber'. Existen cuatro tipos de deberes, entre los cuales los deberes de aceptación son aquellos que son impuestos desde el exterior del sujeto y proceden de normativas morales o legales.

No obstante, Gómez y Martínez (2016), esbozan que el deber ético de la responsabilidad social no es una opción de la que se puede hacer o no uso, puesto que es una exigencia de la sociedad a todo tipo de organizaciones, tanto del sector público como privado, cuyo buen comportamiento genera confianza en su dimensión ética, y ésta se transmite del plano personal al organizacional y de éste al entorno. Lo anterior permite vislumbrar cómo la responsabilidad social para las empresas conforma una de las manifestaciones significativas de la ética organizacional (Guédez, 2006). Sin embargo, considerando que la responsabilidad es para las organizaciones lo que el deber es para las personas, se puede entender que las empresas pueden asumir acciones de responsabilidad social por sumisión a normas legales externas, por compromiso suscrito y acordado con otros interlocutores, por interés de obtener las preferencias propias de una imagen que persuade a los clientes o, finalmente, por las decisiones voluntarias de favorecer las condiciones sociales de la comunidad y las realidades de la sociedad.

Respuestas sociales y toma de decisiones éticas

La organización socialmente sensible es tan eficaz como eficiente para cumplir con sus responsabilidades sociales sin derrochar los recursos de las organizaciones en ese proceso. Por consiguiente, determinar exactamente qué responsabilidades debe cumplir una organización y luego decidir cómo hacerlo, son dos de las decisiones más críticas para mantener un alto nivel de reputación social en la gestión empresarial.

Los gerentes de las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas deben analizar bien las decisiones referidas a los proyectos sociales, pues no sólo deben asumir aquellas responsabilidades que tiene la organización y de las que puede aprender para beneficio de todos, sino hacerlo consagrando las distintas alternativas bajo un ejercicio ético. Además, una vez que los gerentes deciden cumplir con la responsabilidad social específica, deben determinar las mejores maneras de llevar a cabo las actividades relacionadas para cumplir este compromiso de manera voluntaria y transparente, sustentados en códigos éticos que guíen su actuación. En otras palabras, los gerentes deben decidir si su empresa debe aprender las actividades por sí sola u obtener ayuda externa.

Para Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2013), la ética es un sistema o código que guía la conducta de los individuos desde la toma de decisiones, ayuda a evaluar las distintas alternativas para un problema en términos de lo que está bien y lo que está mal, representando los valores y lineamientos que se deben utilizar cuando se enfrenta una situación en la que se debe elegir; por tanto estos dominan el proceso de toma de decisiones, ya que no sólo acompañan las responsabilidades económicas y legales de las personas, sino también las éticas.

Por otra parte, las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas tienen el compromiso de asumir la respuesta social y la toma de decisiones éticas en torno a la creación de una cultura de responsabilidad social empresarial en las enormes áreas de oportunidad, de allí la necesidad de orientar los esfuerzos de mejorar la toma de decisiones sociales con miras a estudiar el conjunto de alternativas que las convierten en impulsoras del bienestar común. Aguirre *et al.* (2012) señalan que la responsabilidad social simboliza el ejercicio derivado de la actividad productiva para el aprovechamiento de ventajas competitivas en el entorno, esto es, la rendición de cuentas hacia la externalidad mediante la conversión de entes comprometidos con esta.

Metodología

El objetivo de este estudio se centra en analizar la relación existente entre la ética y la RSC, ya que ambas deben ser inseparables en la construcción del eje transversal que recorre la estrategia organizacional (Gómez y Martínez, 2016). Se desarrolla una metodología de tipo cualitativo, justificada por el enfoque conceptual-teórico desde el punto de vista social, cultural y económico del tema objeto de estudio. En este particular, el recorrido del tema ético y su relación con la responsabilidad social permiten argumentar su importancia en la gestión social de las empresas sean estas pequeñas, medianas o grandes. De tal manera que este trabajo es un campo referencial para abordar la realidad en la adopción de modelos de responsabilidad que incorporen la ética como medio transparente en las acciones fecundadas para aportar a favor de la calidad de vida, el bienestar y la sostenibilidad social

Para el análisis de la problemática planteada en el desarrollo del capítulo, en una investigación de tipo descriptiva, se conformó un marco metodológico enmarcado en el paradigma positivista. Desde el contexto descriptivo se buscó interpretar hechos característicos acerca de la realidad objeto de estudio. Según los postulados de Palella y Martins (2012), el paradigma de investigación es un modelo que convalida una manera de percibir la realidad utilizando un lenguaje y una forma particular de ver las cosas. Asimismo, Palella y Martins, (2012), el paradigma con un enfoque cuantitativo asume la objetividad como única vía para alcanzar el conocimiento, se orienta a la obtención de resultados, tiene como finalidad explicar, predecir y controlar los fenómenos o verificar teorías, utiliza como instrumento cuestionarios, test y pruebas objetivas, y el análisis de los datos se efectúa a través de estadísticas descriptivas e inferenciales.

Desde el contexto descriptivo, se buscó interpretar hechos característicos, acerca de la realidad objeto de estudio. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Del mismo modo aporta, que la investigación descriptiva (Hurtado, 2012), se trata de aquella que reinterpreta lo analizado en función de algunos criterios, dependientes de los objetivos en estudio.

Por otro lado, partiendo de la orientación de la situación objeto de estudio, se interpretó como un diseño no experimental, transaccional, de campo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), los

diseños no experimentales son aquellos que se realizan sin manipular deliberadamente las variables y lo que se hace es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlo. En este tipo de investigación las variables independientes ya han ocurrido, por lo que no pueden ser manipuladas por el investigador ni influir sobre ellas debido a que ya sucedió.

En lo referente al enfoque de campo, la información fue extraída de la realidad objeto de estudio, otorgando un criterio de diseño de campo. Refiere Arias (2016), que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

En cuanto a la recolección de información, se apoyó en la consulta de 10 gerentes adscritos a la estructura laboral de las pequeñas y medianas empresas de servicios petroleros venezolanas, empleando un censo poblacional, donde a su vez el registro de los datos se realizó con la técnica de la encuesta y un cuestionario de 10 ítems con opciones de respuestas múltiples (siempre, casi siempre a veces, casi nunca y nunca), validado con anterioridad por juicios de 10 expertos y la confiabilidad con la aplicación de la fórmula de *alfa cronbach* alcanzando un 98 % de fiabilidad, la interpretación de la información recogida de los encuestados se interpretó con la estadística descriptiva.

Por otra parte, como técnica complementaria para el desarrollo investigativo se empleó la consulta de material bibliográfico: la revisión y consulta de textos, revistas arbitradas, periódicos, etc., y a partir de ello el desarrollo del marco referencial para cumplir con los aspectos denotados en el estudio, las fuentes documentales o secundarias (Méndez, 2013).

Tabla 1. Baremo de interpretación de datos promedios

Rangos	Categorías
1,00 $\geq$ 1,80	Muy baja
1,81 $\geq$ 2,60	Baja
2,61 $\geq$ 3,40	Moderada
3,41 $\geq$ 4,20	Alta
4,21 $\geq$ 5,00	Muy alta

Fuente: Elaboración propia (2018)

Resultados

A continuación, se hace referencia a los datos recogidos de la opinión de los encuestados, para cuya interoperación se empleó la estadística descriptiva.

Variable: Responsabilidad Social Empresarial.

Dimensión: Dimensiones éticas de la Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 2. Dimensión ética de la Responsabilidad Social

Indicadores	Ítems	Alternativas de respuestas									
		Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
		Gerentes		Gerentes		Gerentes		Gerentes		Gerentes	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Ética Empresarial	1	2	17%	8	66%	2	17%	0	0	0	0
	2	0	0	0	0	4	33%	4	33%	4	33%
	3	5	42%	4	33%	3	25%	0	0	0	0
	4	0	0	7	58%	3	25%	2	17%	0	0
	5	8	67%	2	17%	0	0	0	0	2	17%
Deberes éticos	6	5	42%	4	33%	1	8%	2	17%	0	0
	7	4	33%	4	33%	2	17%	2	17%	0	0
Respuesta social y toma de decisiones	8	4	33%	3	25%	2	17%	0	0	3	25%
	9	0	0	4	33%	4	33%	2	17%	2	17%
	10	7	58%	4	33%	1	8%	0	0	0	0
Promedio media aritmética		3,5		4		2,2		1,2		1,1	
Desviación		24,3		18,8		11,0		11,7		12,7	

Fuente: Elaboración propia (2018)

En cuanto a los datos arrojados de la aplicación de la encuesta a los gerentes de las pequeñas y medianas empresas del servicio petrolero venezolano sobre la variable responsabilidad social empresarial, y con la dimensión ética de la responsabilidad social, los indicadores referentes a ética empresarial, deberes éticos, respuesta social y toma de decisiones. Los datos arrojaron, según la información planteada en la Tabla 2, que el valor promedio acerca de la media aritmética más alta, derivada de los

resultados obtenidos de la opinión emitida por los encuestados, fue de 4 en mediana ubicándose en la opción de respuesta casi siempre, en el cual en correspondencia al baremo de interpretación de datos promedios se considera alta, con una desviación de 18,8, mientras la alternativa de respuesta más baja fue de 1,1, muy baja según el baremo de interpretación de datos promedios; por otro lado, arrojó una desviación 12,7 en la opción nunca.

Como se muestra en la Tabla 2, en el estudio de la dimensión ética de la responsabilidad social, el mayor valor porcentual fue de 66 % en el indicador ética empresarial del ítem 1, para la alternativa casi siempre se destinan propuestas para las acciones sociales sin importar lo que se haga o deje de hacer en la comunidad, con igual valor porcentual lo valida el ítem 5, donde expresan los colaboradores que siempre se muestran comprometidos cuando asignan las actividades a cumplir en la comunidad. Sobre esta base se observa que las pequeñas y medianas empresas de servicio petrolero venezolano muestran de forma moderna los criterios de responsabilidad ética, así como valores para la responsabilidad moral con la sociedad.

Discusión de los resultados

En referencia a una postura ética, en la práctica de la responsabilidad social, se considera a la ética como fundamento que va más allá de un desempeño organizacional, ya que devela el comportamiento personal enmarcado en la actuación de los miembros adscritos a ella, no se trata de una conducta inexcusable para dar valor social al proceso irreversible de los cambios del entorno, por el contrario, crea un código ético valorativo del crecimiento personal y profesional del ser humano; asimismo, la práctica de acciones sociales responsables, que promuevan valores compartidos entre los colaboradores con el entorno, a fin de convertirse en un marco de referencia ético.

Del mismo modo, la investigación muestra coincidencias desde los resultados arrojados por los encuestados, al plantearse que la responsabilidad social para las empresas es una de las manifestaciones significativas de la ética organizacional (Guédez, 2006). Sin embargo, considerado que la responsabilidad es para las organizaciones lo que el deber es para las personas, se puede entender que las empresas pueden asumir acciones de responsabilidad social por sumisión a normas legales externas. Por compromiso suscrito y acordado con otros interlocutores, por interés de obtener las preferencias propias de una imagen que

persuade a los clientes o, finalmente, por las decisiones voluntarias de favorecer las condiciones sociales de la comunidad y las realidades de la sociedad.

Conclusiones

Más que conclusiones se presentan algunas consideraciones. La perspectiva del mercado empresarial a nivel mundial, sobre la visión global de la gestión de la responsabilidad social, ha sido producto de múltiples debates acerca de la dimensión ética que faculta su aplicabilidad ya sea interna como externa a ella, a esta visión no han sido ajenas las pequeñas y medianas empresas venezolanas de servicios petroleros, lo cual permite desde su actuación dar respuestas transparentes a los grupos de interés.

En este sentido, la preocupación de estas pequeñas y medianas empresas es forjar con su gestión un patrón de compromiso social en pro de la calidad de vida del tejido social. Buscan la práctica de mecanismos transparentes para replantear sus procesos de trabajo, lo cual las conduce a establecer estrategias compartidas con los grupos de interés que conduzcan a mitigar los efectos sobre el medio ambiente en las zonas donde ejercen su actividad productiva, y enfrentar los retos para atender otras necesidades, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población como parte de su filosofía de gestión.

Se puede decir que se sustentan de las dimensiones éticas de la responsabilidad social con la incorporación voluntaria de sus colaboradores con la comunidad, comparten criterios y deberes éticos con los grupos de interés, su actuación moral los lleva a tomar decisiones transparentes para la construcción de un perfil empresarial de transformación hacia comunidades sanas y corresponsables con el entorno. Estas empresas desempeñan un papel social importante que les da vida a las comunidades donde ejercen sus funciones.

De tal manera que las pequeñas y medianas empresas venezolanas de servicios petroleros deben establecer declaraciones sociales, ejercer un papel activo de diálogos compartidos entre los grupos de interés, para la creación y promoción de foros sobre el tema social, generar el debate sobre modelos empresariales con el fin de buscar mecanismos destinados a la calidad y el bienestar social.

Por consiguiente, se agrega que las dimensiones éticas de la responsabilidad social de las empresas objeto de estudio, se pudo conocer desde la opinión de los encuestados, que emplean acciones influyentes

ante las necesidades de responder satisfactoriamente y de manera transparente a la comunidad, asegurando el bienestar social y con ello la calidad de vida como parte de su gestión en términos éticos.

Cabe destacar que las decisiones permiten definir propuestas para responder socialmente de manera imparcial, ética y transparente, sin importar lo que se haga o deje de hacer en ellas, sin embargo, de forma contradictoria, a pesar de que las empresas evalúan las necesidades del entorno donde operan, antes del desarrollo de cualquier actividad, pero en virtud de las latentes divergencias políticas que permean toda la realidad del país, en algunos casos se han visto afectadas por inconformidades en cuanto a las acciones sociales ejecutadas, si quienes tienen la responsabilidad de dirigir el diálogo comunitario muestran desacuerdo, con ello limitan el compromiso voluntario de las empresas como parte de su gestión social con los grupos de interés.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre, R, Pelekais, C. y Paz, A (2012) Responsabilidad social: compromiso u obligación universitaria. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 14(1), 11-20.
- Arias, F (2016). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Venezuela. Editorial Episteme. Séptima Edición.
- Asprilla, A. y Padilla, E. (2016, enero-junio). La responsabilidad social como factor determinante en la cadena de suministro de abastecimiento de las empresas en Medellín, Colombia. *En-Contexto*, 4(4), 101-116.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Garmendia, A., Salvador, A., Crespo, C. y Garmendia, L. (2010). *Evaluación de Impacto Ambiental*. Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. y Konopaske, R. (2013). *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos* (13.ª ed.). México: McGraw Hill.
- Gómez, B. y Martínez, R. (Enero-junio, 2016). Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa. Colombia. *Anagramas* 14, 28, 33-50. Universidad de Medellín. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/angr/v14n28/v14n28a02.pdf>
- Guédez, V. (2006). *Ética práctica de la Responsabilidad Social Empresarial*. Venezuela: Editorial Planeta Venezolana.

- Hammann, E., Habisch, A. & Pechlaner, H. (2009). Values that create value: socially responsible business practices in SMEs – empirical evidence from German companies. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 37-51 (2009). Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2009.01547.x>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.ª ed.). México: Mc Graw Hill. México.
- Herrera M., J., y Larrán J., M. y Lechuga S., M. y Martínez M., D. (2015). Evolución de la literatura sobre la responsabilidad social en pymes como disciplina científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(2), 117-128. <http://dx.doi.org/10.1016/j.redde.2014.06.001>
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la Investigación*. Venezuela: Fundación Sygal. Editorial Magisterio.
- Jamali, D., Zanhour, M. and Keshishian, T. (2009). Peculiar strengths and relational attributes of SMEs in the context of CSR. *Journal of Business Ethics*, (87), 355-367. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-008-9925-7>
- Méndez, C. (2013). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación* (5.ª ed.). Colombia. Editorial Limusa. .
- Moura-Leite, R. y Padgett, R. C. (2014). La evolución de la responsabilidad social de la empresa: Un abordaje histórico. *Revista Espacios*, 35(5), 9. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a14v35n05/14350409.html>
- Palella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (3.ª ed.). Caracas: Fondo Editorial UPEL.
- Paz, A., Harris, J. y Franco, F. (2016). Responsabilidad social gestión compartida con el emprendedor social en empresas mixtas del sector petrolero. *Económicas CUC*, 37(2), 47-68. Doi: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.37.2.2016.03>
- Paz, A., Harris, J. y Molero, L. (2010). Ética fundamento de la responsabilidad social universitaria. Ponencia, *II Jornadas Científicas Internas de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández*. Difusión de Saberes en el Mundo Globalizado. Maracaibo, Venezuela. 9, 10 y 11 de noviembre de 2010.
- Paz, A., Paz, J. y Franco, F. (2013). Responsabilidad social: una mirada sustentable hacia al ambiente en empresas mixtas petroleras. *V Jornadas Científicas Nacionales Dr. José Gregorio Hernández “Encuentro de Saberes Universitarios”*. Maracaibo, Venezuela, 20 y 21 de noviembre de 2013.

- Paz, A., Paz, E. y Paz, J. (2011). Responsabilidad social: un desafío u obligación ante la gestión ambiental en empresas carboníferas. *III Jornadas Científicas Internas Dr. José Gregorio Hernández*. Universidad Dr. José Gregorio Hernández, Maracaibo/Venezuela 23 y 24 de noviembre de 2011
- Paz, A., Sánchez, J. y Magdaniel, Y. (2017). *Responsabilidad social: un compromiso de todos*. Riohacha, Colombia: Editorial Gente Nueva.
- Paz, A., Sánchez, J. y Magdaniel, Y., Frías, E. y Sánchez, I. (2017). *Cultura organizacional: Identidad con proyección social en La Universidad de La Guajira*. Riohacha, Colombia: Editorial Gente Nueva.
- Paz, A., Sánchez, J., Magdaniel, Y. y Robles, C. (2017). Estrategias de la responsabilidad social como acción voluntaria en la Universidad de La Guajira. *Desarrollo Gerencial*, 9(1), 126-143. Universidad Simón Bolívar, Colombia.
- Quijada, G., Pulgar, C., Prieto, R. y Rincón, Y. (2017). Inteligencia ética: Un enfoque teórico hacia el liderazgo. En R. Prieto, y A. Cazallo (2017), *Desarrollo organizacional y gestión humana en contextos globalizados* (pp. 269-310). Libro N.º 8. Barranquilla: Editorial Universidad Simón Bolívar.
- Rincón Q., Y., Caridad, M. y Salazar, C. (2017). Responsabilidad social en universidades de gestión privada en Barranquilla. Maracaibo, Venezuela. *Revista Ciencias Sociales*. 23(3), 49-62. Recuperado de <http://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/23437/23638>
- Rincón, Y. y Ramírez, R. (2018). Comunicación Responsable en las Organizaciones. En M. L. Quintero, y M. D. Sánchez, *Responsabilidad Social Corporativa. Una mirada integral en América Latina*. Cali: Editorial Universidad del Valle. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10841/1/Responsabilidad%20social%20corporativa.pdf#page=93>
- Sánchez, J., Paz, A. y Magdaniel, Y. (2017). *Gestión ética para una empresa exitosa. Empresas distribuidoras de agua domiciliaria*. Riohacha: Universidad de La Guajira.
- Socorro, F. (2009, 28 de diciembre). Ética, Ética empresarial y Responsabilidad social: Un punto de vista. *Revista Gerencia.com*. Recuperado de <https://degerencia.com/articulo/etica-etica-empresarial-y-responsabilidad-social/>



Capítulo 15

Ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo a los recursos naturales en la Guajira colombiana

Ecotourism as a reliever instrument of the negative impact to the natural resources in the Guajira Colombian

Migdalena Josefina Caridad Faría

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria

María Isabel Castellano Caridad

Universidad del Norte

Edwin Cardeño

Noralbis Cardeño

Universidad de La Guajira

Caridad, M., Castellano, M., Cardeño, E. y Cardeño, N. (2018). Ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo a los recursos naturales en la Guajira colombiana. Capítulo 15. pp. 391-422. En Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

El ecoturismo se ha erigido como una alternativa de apoyo al desarrollo sostenible porque conjuga lo económico, lo social y la protección del medio para que pueda ser utilizado de manera responsable, garantizando que los recursos naturales puedan mantenerse en condiciones adecuadas y no comprometer el equilibrio ecológico de la zona donde se ejecuta ni su aprovechamiento para las generaciones futuras. En este sentido, el artículo plantea analizar el ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo sobre los recursos naturales en la provincia de Palomino

en La Guajira, ocasionado por la actividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). El método que identifica este estudio es el cuantitativo, de tipo descriptivo-analítico, transversal de campo. Los sujetos estarán conformados por pobladores nativos, voceros de organismos gubernamentales, ONG, turistas, micro, pequeños y medianos empresarios del sector hotelero, de viajes y turismo. La información fue recolectada a través de un cuestionario cuyos datos fueron procesados estadísticamente utilizando para ello el software SPSS. Los resultados dieron cuenta de las falencias de las mipymes en materia de ecoturismo. Como estrategia se sugiere un plan de capacitación y sensibilización para mitigar los impactos negativos a los recursos naturales en la provincia de Palomino, municipio de Dibulla en La Guajira, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible.

Palabras clave: ecoturismo, desarrollo sostenible, pyme, mipyme

Abstract

Ecotourism has emerged as an alternative to support sustainable development, since it combines the economic, the social and the protection of the environment so that it can be used responsibly, ensuring that natural resources can be maintained in appropriate conditions and not to compromise the ecological balance of the area running nor its use for future generations. In this sense the article raises analyze ecotourism as reliever instrument of the negative impact caused by the activity of the Micro, small and medium-sized enterprises (in later SMMEs) to natural resources in the province of la Guajira Palomino. The method that identifies this study is quantitative, descriptive - analytical, cross country. Subjects will be shaped by native residents, spokesmen for government agencies, ONG's, tourists, micro, small and medium entrepreneurs in the hospitality industry, travel and tourism. The information was collected through a questionnaire, whose data were statistically processed using the SPSS software. The results, realized the flaws in the ecotourism field denoted by SMEs, generating the suggestion of a plan of training and awareness-raising, as a strategy to mitigate the negative impacts to the natural resources in the province of Palomino, Dibulla municipality in la Guajira, thus contributing to sustainable development.

Keywords: ecotourism, sustainable development, SME, MSME

Introducción

El turismo debe ser entendido como una actividad social, cultural y económica que implica la movilidad de personas hacia diferentes sitios que no son propios de su lugar nativo y a los cuales acuden por razones diversas como negocios, actividades profesionales, académicas o personales, entre otras. Cualesquiera sean los motivos el ecoturismo trae consigo una serie de impactos que son de orden tanto positivo como negativo para el destino elegido. En lo positivo, porque como actividad económica conlleva implícito el gasto turístico que el visitante debe hacer durante su estadía, se hace referencia a la obtención de bienes y servicios, recuerdos autóctonos (*souvenir*), servicios de consumo, etc., que benefician a la comunidad local generando ingresos, plazas de trabajo, intercambio cultural-económico, lo que posibilita la creación de Mipymes que fortalecen el desarrollo y el potencial turístico de la zona.

Por otra parte, también se generan impactos negativos como: la intervención que debe hacerse al ambiente natural para crear los urbanismos hoteleros o de alojamiento, amenazas a la conservación, preservación y sostenibilidad de los recursos naturales, sociales, económicos y culturales de la zona por la falta de concienciación del personal, tanto turistas como locales.

Habría que decir también el irrespeto a las normas establecidas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit) sobre los bienes y servicios ofertados que afectan en gran manera los recursos naturales de los ecosistemas y comprometen su sustentabilidad rivalizando con la sostenibilidad de la región y con la de la actividad turística.

Ante este panorama, el ecoturismo se erige como la actividad destinada a equilibrar la producción económica que desarrollan diversas empresas —entre ellas las Mipyme— con el cuidado y la preservación de los recursos de la zona, lo cual se conoce como una actividad turística responsable. Simultáneamente, este dualismo entre lo económico y lo natural ha generado un sinfín de dificultades que impiden precisar cuándo se está ante un proyecto ecoturístico y cuándo no.

A este tenor y para dar un poco de luz sobre esta disyuntiva, existen unos requisitos básicos para saber si un proyecto es o no de ecoturismo, destacando algunos elementos como por ejemplo, si promueve una ética medioambiental positiva y anima a un comportamiento adecuado de sus participantes, no degrada los recursos, se concentra en los valores

intrínsecos de los recursos, está orientado hacia el medioambiente en sí y no hacia los seres humanos, beneficia a la naturaleza, su flora y fauna, proporciona un encuentro de primera mano con el medio ambiente, e involucra a la comunidad local en la operación turística. Su nivel de gratificación se mide en términos de apreciación, sensibilización y educación.

Estos indicadores permiten hacer un mapeo de las propuestas que hacen algunas pequeñas y medianas empresas (en adelante pyme) en su rol de operadoras de viajes y turismo hacia los diferentes destinos, seleccionando cual o cuales realmente contribuyen a un desarrollo sostenible, lo cual los ubica en el camino a cumplir ante las comunidades con el principio de responsabilidad social, entendida como aquella que “integra un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental” (Caridad, Hernández y Pelekais, 2014, p. 41).

El siguiente punto trata el contexto geográfico de la Guajira colombiana donde se desarrolla el estudio, específicamente la provincia de Palomino, donde el ecoturismo se ha venido desarrollando de la mano de pequeños grupos o cooperativas que son calificados como empresas familiares o mipymes, debido a que su estructura no se adapta a las pymes constituidas. Estos grupos o microempresas han acondicionado espacios destinados a albergar a los turistas, que no guardan correspondencia con lo que el ecoturismo propone, vale decir, una relación simbiótica entre las acciones humanas y el aprovechamiento o uso responsable de los recursos naturales, ya que las áreas naturales que son visitadas por turistas y excursionistas se alejan de esa responsabilidad social con el entorno y convierten los espacios naturales en basureros generadores de diversos tipos de contaminación ambiental, afectando en gran medida los cuerpos de agua, el suelo y los monumentos naturales.

Todavía cabe señalar prácticas como la extracción carbonífera, el contrabando de gasolina, la falta de servicio de agua potable, el manejo inadecuado de los residuos y desechos, que agravan aún más la estabilidad ecológica de la zona. Estas conductas se hallan en franca contravención con la definición de ecoturismo e involucran un componente normativo que debe desarrollarse en equilibrio con los lineamientos o principios que lo sustentan como son: respeto a la identidad cultural de la población receptora y satisfacción de la demanda turística (dimensión social), planificación y gestión de la economía (dimensión económica), y conservación de su biodiversidad (dimensión ambiental) (Alaniz, 2015).

Es de recalcar que esta zona estuvo durante muchos años bajo el dominio de grupos subversivos, y por este motivo el turismo no era una opción a ofertar, pero una vez alcanzado el acuerdo de paz entre el gobierno y los grupos insurgentes, las oportunidades para el desarrollo del turismo se abrieron y Palomino se ha convertido poco a poco en un destino turístico y ecoturístico para muchas mipyme y pyme operadoras de viaje, así como también para las comunidades organizadas, quienes han visto la oportunidad de aprovechar este ‘boom’ para lograr beneficios a corto plazo, esto consecuentemente ha incrementado el volumen de visitantes y turistas a las diferentes zonas donde antes no era procedente esta práctica por los problemas de orden público.

Hay que recalcar que esta demanda turística por conocer, con parajes naturales de gran belleza prolijos de flora y fauna exuberantes y playas de prístinas aguas tomó desprevenidos a los lugareños, quienes ante la excesiva afluencia de visitantes y la poca cantidad de hoteles debidamente establecidos (conforme a las exigencias del Mincit) se vieron en la necesidad de improvisar algunas infraestructuras, como bien lo refiere Noguera (2017), cuando expresa que a la par de alojamientos formales producto de la inversión realizada por algunas pymes en la región, han proliferado también mipymes que han construido hostales sin reglamentación, generando daños ambientales por la tala de mangles para el levantamiento de edificios, la contaminación de cuerpos de agua por el vertido de residuos, de las áreas de montaña por desechos y quema, así como de la biodiversidad por la caza ilegal, y han ocasionado perjuicios a monumentos histórico-culturales por conductas vandálicas, comprometiendo seriamente no sólo la actividad ecoturística y el turismo en general, sino la salud de las comunidades y de las especies tanto animales como vegetales autóctonas, por el deterioro de su hábitat.

Esto pone en evidencia que las mipymes asentadas en el corregimiento de Palomino no están lo suficientemente preparadas para desarrollar la actividad ecoturística de manera responsable, y por esa razón el presente estudio orienta su objetivo primordial a analizar el ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo ocasionado por las mipymes a los recursos naturales en la provincia de Palomino de la Guajira colombiana.

Este estudio desarrolla dos vertientes ampliamente discutidas en diversos contextos: una es el crecimiento sostenido de las mipymes y de las pymes como parte de los sectores que más empleo genera en Colombia, y el otro el auge del ecoturismo como polo potencial para el desarrollo de las

regiones. Ambos contextos permitirán conocer las bondades de Colombia desde cada uno de los escenarios turísticos que se van descubriendo. Sin embargo, es de destacar que ambas variables requieren estrategias bien planificadas que contribuyan al logro de los objetivos propuestos, no sólo desde el punto de vista económico, sino también social, cultural y ambiental, tal cual lo refiere la esencia del significado del ecoturismo, es decir, alcanzar un equilibrio entre estos factores.

En atención a ello, cabe mencionar que los ingresos económicos generados por una actividad de esta naturaleza, (alojamientos sin planificación), resulta atractivo para comunidades o grupos que se inician empíricamente en la práctica del negocio turístico, sin prever que terminan afectando los ecosistemas como fuente de sus ingresos, se deteriorando su biodiversidad y el entorno en general, colocándose a espaldas del desarrollo sostenible del ecoturismo en la región.

En este sentido resulta de interés, conocer el impacto que algunas pequeñas y medianas empresas puedan estar ocasionando a los espacios turísticos que ofertan, vale decir, a su capital natural, así como también determinar las acciones que los entes públicos bajo la figura de garantes de la conservación, preservación y el cuidado de los recursos naturales y de otros servicios, están acometiendo para lograr instaurar un ecoturismo sostenible en el corregimiento de Palomino.

En esta mismo orden de ideas, el estudio representa un aporte para conocer el nivel de cultura ambiental de la población nativa, las empresas y también los turistas que visitan estos espacios, a la par que permitirá mantenerlos informados sobre las consecuencias que su comportamiento acarrea, en términos sanitarios, ambientales, económicos, científicos, sociales, culturales y legales.

El estudio se ubicó en el corregimiento de Palomino, situado geográficamente en el municipio Dibulla del departamento de La Guajira, enmarcado por el río Palomino y el Parque Nacional Natural Sierra Nevada de Santa Marta (PNNSNM). Este corregimiento tiene una población de aproximadamente 5.000 habitantes, cuyas actividades económicas predominantes son la agricultura y actividades comerciales, turísticas, mineras y energéticas.

El trabajo fue estructurado en varios segmentos, en primer lugar se hace un esbozo general sobre la actividad ecoturística en el corregimiento de Palomino y cómo ha venido proliferando la acción de las mipymes y pymes en su desarrollo, en especial el área de alojamiento y alimentos. El

segundo segmento se orienta a la revisión y el análisis de investigaciones relacionadas con la temática y sus aportes en relación con algunos aspectos objeto de este estudio. El tercer segmento da cuenta de la teoría que sustenta tanto el ecoturismo como la actividad de las mipymes y pymes en este sector. El cuarto segmento hace referencia a la metodología utilizada para lograr el objetivo, la selección de la población informante y el instrumento pertinente para obtener la información.

Y el quinto segmento aborda los resultados alcanzados y la discusión que de ellos se hace a la luz de la teoría para dar soporte a las conclusiones puntuales y las sugerencias necesarias para contribuir a mejorar la práctica del ecoturismo bajo una cultura ecoturística sostenible, por parte de las mipymes y pymes que se han instalado y operan en el corregimiento de Palomino.

Estado del arte

Son muchos los estudios que se han desarrollado desde que las mipymes y posteriormente las pyme fueron apareciendo en el panorama económico mundial y colombiano, no sólo en el ámbito de la academia, sino también en organismos, instituciones y gobiernos que han visto la fuerza del posicionamiento de estas empresas en diversos escenarios, entre los cuales se destacan con fuerza el turismo, la hotelería y los medios de transporte.

En razón de la temática que orienta este trabajo, se ha considerado de gran relevancia el estudio realizado por Tabares, Anzo y Vanegas (2016) sobre internacionalización y pymes, donde se resaltan las características gerenciales de quienes las dirigen, siendo estimado este último factor como un aporte determinante para minimizar el impacto al medio ambiente derivado de la actividad que las mipyme desarrollan en el corregimiento de Palomino, en la Guajira colombiana. Entre las características que estos investigadores consideraron en su estudio figuran la edad, la permanencia, el nivel educativo, la experiencia internacional, la dualidad, la propiedad de la empresa y el dominio de lenguas extranjeras.

En los resultados de dicho estudio se destacan como significativos el nivel educativo, la experiencia en el plano internacional y la permanencia en el negocio de las pymes, es bien sabido que la gestión empresarial se hace cuesta arriba cuando no se conoce el negocio. Pero cuando se posee un nivel educativo adecuado a las exigencias del ejercicio, esto permite tener una visión mucho más amplia en cuanto a cómo codificar y decodificar la información para planear las estrategias adecuadas para el desarrollo del negocio.

Resulta de gran importancia el nivel educativo de quienes dirigen algunas pymes, mipymes o cualquier otra figura de negocio donde se brinde atención al usuario, ya que ello permitirá desarrollar con eficiencia y eficacia el manejo de la empresa. Lo que se quiere recalcar en este punto es que el nivel educativo representa el eje transformador de la visión que los gerentes o dueños de las mipymes tienen sobre cómo se debe dirigir la empresa, imagen que en muchos casos se apega a costumbres o percepciones obsoletas que limitan el éxito del negocio.

De igual significancia es la permanencia como gerente o dueño de una pyme, mipyme u otra figura de negocio, ya que esta característica le otorga al gerente o dueño de la empresa un *background* que le da legitimidad en el manejo del mismo, mayor seguridad en la toma de decisiones, mayor credibilidad ante los usuarios o clientes y un conocimiento mayor del mercado (competencia, productos, servicios, clúster, redes, etc.), contribuyendo así con el desarrollo potencial de la empresa.

Y por último, pero no menos importante, la experiencia sobre la internacionalización, entendida como aquella capacidad que tiene el gerente o dueño sobre las estrategias que le permitirán abordar destinos mas allá de lo local, regional o nacional, para incursionar en otras latitudes con fortaleza, promocionar sus servicios o productos y buscar el posicionamiento del negocio, con un margen mucho menor de riesgos del que afrontaría sin tener la experiencia en mercados internacionales. Parte de estas estrategias apuntan hacia la contratación o establecimiento de alianzas con personas u otras pymes que hayan abonado actividades en dicho mercado.

Aun cuando estas tres características no han sido objeto de este estudio, representan un gran aporte, ya que en el corregimiento de Palomino existe un bajo nivel educativo de la población nativa (lo cual puede estar afectando al ecoturismo por la baja calidad del servicio que prestan como mipymes), ello limita la oportunidad de mantenerse en el negocio para escalar al siguiente peldaño, convertirse en una pyme del ecoturismo sostenible y, por qué no, su proyección como agentes de exportación.

Otro trabajo significativo para este estudio es el presentado por Isaac, Burgos, Sandoval y Arteaga (2016), quienes analizan el ecoturismo y el desarrollo comunitario en el estudio de caso ‘Valentín Natural’ en el sureste de México. Sus resultados denotan que la actividad ecoturística no ha impactado en el nivel de empleo ni de ingresos para la población

del lugar, cuya participación ha sido limitada, al igual que se excluyó a sectores importantes durante el proceso de toma de decisiones. Los autores concluyeron acerca de la necesidad de trabajar sobre políticas públicas coherentes y de largo plazo que fortalezcan las capacidades locales y faciliten los recursos necesarios para consolidar los proyectos ecoturísticos de las comunidades rurales. Este estudio presenta gran similitud con las condiciones que posee Palomino, y por tanto se convierte en un aporte importante cuyos resultados hablan de la posibilidad de mejorar y fortalecer los emprendimientos ecoturísticos en poblaciones rurales así como el acceso a recursos, que propendan por mejorar y consolidar el ecoturismo en la región, un aspecto que debería ser tomado en consideración por las autoridades gubernamentales, pero también por las mipymes, pymes u otras figuras de negocio presentes en Palomino,.

Mazzaro y Varzin (2008), realizaron un estudio relacionado con los modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad, orientado a identificar, conceptualizar y caracterizar los principales factores que intervienen en cada modelo, determinando que existe una convergencia entre ellos con el paradigma de la sostenibilidad, estableciéndose como elementos estratégicos para el planeamiento, la organización y gestión de los destinos turísticos.

Estos resultados son de gran significancia para este estudio, debido a que las mipymes, pymes u otras figuras del negocio deben estar alineadas para garantizar el mínimo impacto ambiental sobre los diversos recursos que existen en el corregimiento de Palomino, todo ello mediante un riguroso mecanismo de evaluación y seguimiento a la práctica ecoturística y a la oferta de servicios y productos por parte de los organismos reguladores, así como por parte de las mismas empresas en una clara manifestación de su compromiso eco ambiental.

Valoración de las mipymes y pymes en el sector turístico

Diversos organismos (Mincit, OIT), han manifestado que el sector de las mipymes y pymes genera un 75 % de empleos, superando el 20% reportado por las empresas grandes y medianas en América Latina y el Caribe (OIT, 2015), y aportan el 9 % del Producto Interno Bruto (PIB) a nivel mundial (Sievers y Núñez, 2014). Colombia evidencia un comportamiento análogo en Latinoamérica, donde las mipymes representan un eje importantísimo para el desarrollo económico y social impactando positivamente en la disminución de la tasa de desempleo al ofrecer actividades que demandan baja inversión de capital y una alta dosis de creatividad colocándolos

al servicio de la ciudadanía, convirtiéndose en una especie de ‘tabla de salvación’, para aquellos sectores de la masa trabajadora que no encuentran su nicho en las medianas y grandes empresas.

Esto ha generado que las mipymes y las pymes direccionen su búsqueda hacia espacios poco explorados para hacer sus inversiones y potenciar su expansión, tomando como norte el sector turismo, el cual ha evidenciado un repunte no sólo en Colombia, sino a nivel mundial, buscando nuevos nichos en el ecoturismo, el turismo de aventura, el turismo de sol y playa, el turismo rural, el turismo de bienestar, el turismo médico, el turismo deportivo, el turismo extremo y otras modalidades que ofrecen las regiones.

De manera análoga, a lo largo de esta década, Colombia ha visto en el turismo un polo alternativo de negocio, por lo cual ha diseñado un marco legal que lo apoye, un sistema de planeación estratégica que lo haga productivo, un acercamiento con inversores extranjeros mediante reglas claras que garanticen su involucramiento, y ha tenido como resultado un desarrollo sostenido que se evidencia en los ingresos generados por el sector turístico en la balanza de pagos (Benavides, 2015).

La Guajira colombiana hace parte de esta tendencia, específicamente en el corregimiento de Palomino en el municipio de Dibulla, se han abierto oportunidades desde que se logró el acuerdo de paz con los grupos insurgentes, para que las mipymes y algunas pymes aprovecharan las bondades de este paraíso turístico. Es así que han iniciado sus proyectos de inversión apegados al ordenamiento jurídico establecido para tal fin, y han formado alianzas con otros empresarios y pobladores nativos, y con respeto por los recursos naturales y la fisonomía del espacio han hecho de este un destino turístico deseable.

La tarea ha sido ardua por la gran cantidad de retos que han enfrentado y aún enfrentan para poder hacer realidad sus emprendimientos, por ejemplo, adaptar la infraestructura local a la actividad turística principal, el ecoturismo, que si bien es concebido como un turismo que no demanda grandes inversiones en materia de alojamiento, sí requiere una adaptación de los espacios de albergue y demás áreas para brindarles a los usuarios las mínimas condiciones de calidad en los servicios que se ofertan: alimentación, seguridad, salubridad, comunicación, servicios básicos, agua, electricidad, gas, transporte.

Lograr cubrir estas exigencias representa un gran desafío para los empresarios, porque Palomino no cuenta con un buen sistema de servicios

básicos, acueducto o alcantarillado, las graves condiciones de calidad del agua no la hacen apta para el consumo humano, so pena de arriesgar la salud. El gas y la electricidad son servicios que presentan grandes falencias, lo cual ha llevado a gran parte de la población a seguir utilizando leña o carbón para cocinar y sistemas de plantas generadoras de energía a base de combustible fósil (sobre todo para los hoteles y hostales), práctica altamente perjudicial para el equilibrio ecológico. Asimismo, las vías de acceso para el transporte de la población tanto nativa como turista son casi intransitables, y los medios de transporte que predominan son el mototaxismo y la línea intradepartamental.

Otra amenaza es la ausencia de un médico especializado que cumpla de tiempo completo la atención en el único centro asistencial que tiene Palomino, pues aunque se cuenta con los equipos requeridos, no hay quien atienda a los usuarios ante cualquier evento de emergencia.

Como es de inferir, la labor de las mipymes y pymes en el corregimiento es cuesta arriba, sin embargo, en cuanto a hostales, hoteles, restaurantes y algunas agencias u operadoras de viaje y turismo y la presencia de guías turísticos (nativos del lugar), Palomino sigue en la mira de muchos empresarios que se arriesgan a ofrecer este destino turístico bajo los principios del desarrollo sostenible, y de este modo rescatar del abandono y la pobreza a sus pobladores.

Colombia apuesta por el desarrollo de las mipymes y pymes del sector turístico: Políticas públicas

La legislación colombiana, mediante la Ley 905 del año 2004, hace claramente una diferenciación sobre lo que debe considerarse una mipyme, la diferencia es numérica, vale decir, total de trabajadores que posea y capital o bienes que la respaldan. Colombia ha sido muy persistente, a través de sus diversos mecanismos legales, en darles a las mipymes y pymes la importancia que tienen para el desarrollo económico y social del país.

Desde 1970 a través del Departamento Nacional de Planeación (DNP) se dio inicio a la configuración legal y administrativa de este sector. Desde entonces se han realizado mejoras, adaptaciones, adecuaciones y reformas que han concluido con lo que hoy día es la Ley 905 de 2004, que en su artículo 2 expresa: “Las Mipymes son unidades de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana”. Cabe señalar que para ser considerada como una microempresa todavía

debe cumplir con alguna de las medidas que demanda el Decreto 2706 del año 2012 en su capítulo 1: “a) planta de personal no superior a 10 trabajadores, o b) activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales, legales vigentes”.

Este reconocimiento, a nivel legal o jurídico, es el que les ha abierto las puertas a las mipymes y más aún a las pymes para invertir en el desarrollo del país. Sin embargo, es necesario seguir presionando por condiciones claras para que las mipymes y pymes realicen emprendimientos en las diversas áreas, en especial en el sector turístico.

Ante este panorama, los diversos organismos gubernamentales han diseñado una serie de estrategias para garantizarles a estos empresarios la inversión que aborden en la región. Así, la Corporación Autónoma Regional de la Guajira (Corpoguajira), como parte de su buena gobernanza, ha promovido desde el año 2007 el Nodo de Ecoturismo de La Guajira, y lo ha definido como “la convergencia de esfuerzos y acciones institucionales para el fortalecimiento y desarrollo del ecoturismo, como estrategia de conservación de los recursos naturales y la generación de desarrollo sostenible”. Este nodo forma parte de la política de gestión del Departamento, que en conjunto con diversos organismos e instituciones públicas y privadas, además de actores sociales de la región, han delineado las acciones que permitan hacer de La Guajira un potencial turístico para beneficio local, regional y nacional.

Lo anterior no quiere decir que sea una señal suficiente para los empresarios de mipymes y pymes, sin embargo, es un inicio de la línea que se ha de seguir, lo cual, aunado a la iniciativa del Fondo Nacional de Garantías en alianza con el Mincit, impulsa la competitividad facilitando el acceso a créditos para aquellas mipymes colombianas que cumplan con las siguientes condiciones: a) tener figura de personas naturales o jurídicas, b) que sus activos totales no superen los 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes, c) que no cuenten con suficientes garantías a criterio de los intermediarios financieros y, d) que desarrollen cualquier actividad económica, a excepción de la agropecuaria.

Estas condiciones que ambos organismos ofrecen a los microempresarios significan un apoyo importante, máxime cuando el ser mipymes implica una serie de retos que limitan el acceso al sistema financiero convencional, ya que no cuentan con los activos totales que la banca u otros organismos de financiación exigen para poder contar con un crédito que les permita sacar adelante su emprendimiento turístico.

Uno de los organismos más persistentes en esta materia ha sido el Mincit, que no ha cegado en su esfuerzo por lograr mejoras conducentes al fortalecimiento de este sector productivo. Este apoyo se ha visto secundado con los diversos documentos jurídicos (leyes, decretos, resoluciones, decisiones y circulares), lo que denota la valoración e importancia que tienen para el desarrollo económico y social como generadores de empleo, productos y servicios.

De igual tenacidad ha sido el apoyo al sector turismo, destacándolo como un sector que abona al indicador de competitividad del país. Este apoyo se manifiesta mediante diversos instrumentos legales, para poder impulsar, garantizar y consolidar la inversión en este sector económico, baste como ejemplo su evolución desde 1996 con la Ley 300 (Ley General de Turismo), artículo 12, la cual otorgó poderes al entonces Ministerio de Desarrollo Económico, en todo lo concerniente a la producción de la Política y Planeación del Turismo, sin cejar en la promoción, presentación y dictamen de los mecanismos requeridos para potenciar el desarrollo del turismo en Colombia.

Es necesario recalcar que aún falta mucho camino por recorrer, sobre todo en el ámbito de la calidad del servicio, ya que este se relaciona con otras políticas públicas asociadas con vialidad, salud, educación, electricidad, acueducto, telefonía móvil, internet y seguridad que complementan el servicio turístico. Debe tenerse en cuenta la amenaza constante derivada de la incapacidad administrativa para acometer las garantías que las mipymes y pymes requieren para emprender en áreas poco penetradas turísticamente, como es el caso del corregimiento de Palomino, cuya apertura, luego del acuerdo de paz con las FARC, lo ha posicionado nuevamente en la mira de los turistas, por lo cual es imperante contar con políticas públicas locales que se adecuen a esta nueva realidad.

Todas estas observaciones se relacionan con la inversión que el municipio de Dibulla debe hacer para estar a tono con la potencialidad de Palomino, planeando estratégicamente la utilización de sus ingresos en aquellas áreas que son determinantes para el desarrollo turístico con miras a retornar en beneficios económicos, sociales, culturales y ambientales para los habitantes y sus visitantes.

En esta misma vertiente, las autoridades locales deben actuar de manera rigurosa con aquellos grupos que hacen todo lo contrario al deber ser, aprovechando las condiciones espinosas que vive la comunidad, como el alto índice de pobreza, las desigualdades socioeconómicas y territoriales,

el analfabetismo, las condiciones de salud y la poca participación en las decisiones políticas. Estos aspectos hacen a la comunidad altamente vulnerable y susceptible de caer en manos inescrupulosas para lucrarse de sus bondades, comprometiendo el futuro y sostenibilidad económica, social, cultural, ecológica y sanitaria de la población palominense.

El estamento jurídico colombiano, por su parte, se alinea con el desarrollo y el apoyo a las mipymes y pymes reconociendo la importancia que este sector productivo le da a la economía local, regional y nacional y demostrando su interés por seguir perfilando los instrumentos que permitan blindar a este sector empresarial. Muestra de ello es el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018, que en el capítulo III denominado ‘Colombia equitativa y sin pobreza extrema’, establece en su objetivo 4, lineamiento a) Diversificar y sofisticar las apuestas productivas de las regiones propendiendo por mayores niveles de inclusión productiva y social:

Con el propósito de promover los esquemas de asociatividad y coordinación entre el sistema de ciudades de la región Caribe; se implementará una estrategia de integración alrededor del turismo de naturaleza, cultural y de convenciones ...manteniendo el principio de sostenibilidad ambiental, y con el fin de estimular la llegada de un mayor número de turistas...El gobierno trabajará de la mano con el sector empresarial y los gobiernos locales para desarrollar estrategias públicas y alianzas público-privadas que fomente la generación de empleo entre la población pobre y vulnerable y la creación de nuevas empresas y líneas de negocios que involucren a esa población en su cadena de valor, no solo como empleados y proveedores, sino también como consumidores. (DNP, 2015, p. 58)

Y más adelante, en el capítulo XI denominado Estrategias regionales: ejes articuladores del desarrollo y prioridades para la gestión territorial, en su objetivo 2, estrategia 4. Diversificar y especializar el turismo para fortalecer y promover la cultura, las artesanías y las expresiones propias culturales de la región e incrementar la calidad del empleo en este sector en los departamentos de Magdalena Atlántico y Bolívar, el Estado:

Promoverá la implementación de acuerdos entre gobiernos (nacionales y territoriales) y empresarios para mejorar los niveles de formalización y calidad de empleo del sector turístico con base en ejercicios de prospectiva laboral que permitan identificar las demandas futuras de capital humano del sector. (DNP, 2015, p. 590)

Como se desprende de este articulado y otros más a lo largo del PND, el Estado colombiano ha puesto en palestra oficial la importancia del sector empresarial para el desarrollo integral del país, caso específico, su papel

en el sector turismo desde sus distintas funcionalidades, haciendo énfasis en el turismo de naturaleza, donde se enmarca el ecoturismo, resaltando los principios de sostenibilidad ambiental que estas empresas (mipymes, pymes y otras figuras de negocio) deben incorporar en su actividad de difusión, promoción y ejecución turísticas.

Comportamiento ambiental de los actores sociales y grupos de interés en Palomino

Este es un aspecto espinoso de tratar, puesto que a diferencia de los indígenas de la zona, el resto de actores sociales y grupos de interés (nativos, visitantes y microempresarios o emprendedores) no evidencian una cultura ambiental que garantice la sostenibilidad ecológica y turística del corregimiento, lo cual se convierte en una amenaza para posicionarse como destino turístico sostenible.

Por otro lado, es común para quienes visitan el lugar ver cómo la disposición de desechos no se lleva a cabo de manera adecuada, donde el ayuntamiento desarrolla un servicio de recolección de desechos sólidos poco amigable con el medio desestimando la implementación de acciones ecológicas (compost) para aprovechar y disponer los desechos (clasificación) para lograr disminuir su impacto, no sólo visual (estética de las áreas), sino sanitario y de contaminación.

Estas prácticas atentan contra la diversidad ecológica que tiene en su haber Palomino y que son muy atractivas para los turistas tanto nacionales como extranjeros por sus diferentes biomas que hacen parte del ecosistema (mar y ríos, montaña y bosques, con la Sierra Nevada de Santa Marta; Madreviejas y humedales), donde conviven etnias indígenas ancestrales (kogui, arhuaco, principalmente) y una rica y vastísima flora y fauna que la hace posicionarse como destino turístico por todas estas bondades naturales.

Sin embargo, estos turistas no reciben información sobre las restricciones y límites en materia de actividades que pueden desarrollar en estos entornos naturales y actúan sin medir las consecuencias de su comportamiento. Caso similar ocurre con algunos grupos de empresarios o emprendedores que llegan al corregimiento buscando la oportunidad de crear un negocio de manera rápida, obviando las normas y reglas para la generación de empresas cónsonas con los mecanismos de regulación establecidos, probablemente aprovechándose del escaso control, monitoreo y evaluación que existe. Este comportamiento parece sostenerse en los países de mayor rezago a nivel mundial, donde las

autoridades y pobladores ven en estos ‘inversionistas’ una opción de elevar el nivel de vida de su comunidad desestimando la exigencia de una planificación alineada con la sostenibilidad ambiental, social y económica de la región.

En consecuencia, si el proceso de planificación turística no se desarrolla en consonancia con esta visión de sostenibilidad sería contraproducente y puede ocasionar impactos altamente negativos (Sancho, García y Rozo, 2007), en especial en el campo medio ambiental donde los recursos naturales son la base de la sostenibilidad de los actores sociales y objeto del mayor impacto negativo por la actividad no planificada del turismo.

Ante estos hechos, cabe mencionar lo expresado por el Sr. Oliverio Rodríguez, presidente de la Asociación de Hoteles y Hostales de Palominos a un diario de la región, donde resalta la gravedad de esta situación al denunciar que a la par de las construcciones formales, “proliferan hostales sin reglamentación. Estas construcciones ilegales han generado daños ambientales, como la tala de mangles para el levantamiento de los edificios” (*El Tiempo*, 2017). Como bien se desprende de esta nota, estas actividades al margen de la ley no son llevadas a cabo por las mipymes y pymes formalmente establecidas, sino por pseudo-microempresarios que en su afán de lucro atentan contra el equilibrio de los recursos naturales y demás biodiversidad que conforman los ecosistemas del corregimiento de Palomino y sus habitantes, impactando negativamente en su preservación, conservación, mantenimiento y sostenibilidad.

Es de destacar que estas actitudes son contrarias a lo que demanda la práctica del ecoturismo, entendido desde la definición propuesta por Ceballos-Lascuráin (1994, citado en Isaac *et al.*, 2015, p. 119) como:

Aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar, con el fin de disfrutar apreciar estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural, y que propicia una participación activa con beneficios socioeconómicos de las poblaciones locales.

Sobre la base de esta definición es que se toma el pulso a la conducta ambiental de los actores sociales que conviven en el corregimiento de Palomino, sean estos nativos, visitantes nacionales o extranjeros, ya que la percepción es contraria a lo que establece Ceballos-Lascuráin, ya que pareciera haber una especie de desidia por parte de los propios habitantes,

de los turistas nacionales y extranjeros, así como de las autoridades, para contrarrestar aquellas conductas contrarias a una cultura ecológica.

Para disminuir o anular este comportamiento antiecológico, un grupo de ciudadanos (empresarios de turismo, representantes de Corpoguajira y el Ministerio del Ambiente, concejales, el alcalde de Dibulla y pobladores de Palomino) se reunieron para analizar la situación de afectación ambiental y proponer algunas alternativas conducentes a la mitigación de los impactos propios de una conducta divorciada de una cultura eco ambiental. Este grupo realizó un recorrido por la zona y “constató la problemática con respecto a la erosión costera, ocupación de playas, deforestación, manejo de residuos sólidos y vertimiento de aguas negras al mar” (La Guajira Hoy.com, 2017). De esta reunión surgieron buenas propuestas, lo que denota el nivel de preocupación y ocupación que tienen los actores sociales para contribuir con el desarrollo sostenible de la región y del turismo. A continuación se presentan algunas de las propuestas realizadas por Corpoguajira, cuyo compromiso se refiere a:

Ejecutar metodologías de educación ambiental para reducir impactos generados a partir de prácticas inadecuadas evidenciadas en la región. Un paso de ello es con la apertura en Palomino de la Ventanilla Verde, la cual, es una herramienta para relacionar y mejorar la articulación institucional que permita desarrollar un turismo sostenible, además, de implementar prácticas limpias, consumo sostenibles e impulsar negocios verdes. (La Guajira Hoy.com, 2017)

Estas propuestas aún no se ponen en marcha, y mientras tanto Palomino sigue siendo víctima de los desmanes de grupos que se hacen llamar microempresarios o inversionistas, así como también de sus propios pobladores y los visitantes, lo que evidencia una conducta nada amigable con el entorno natural, cultural y social y genera una serie de impactos negativos ambientales, sociales y económicos (Figura 1).

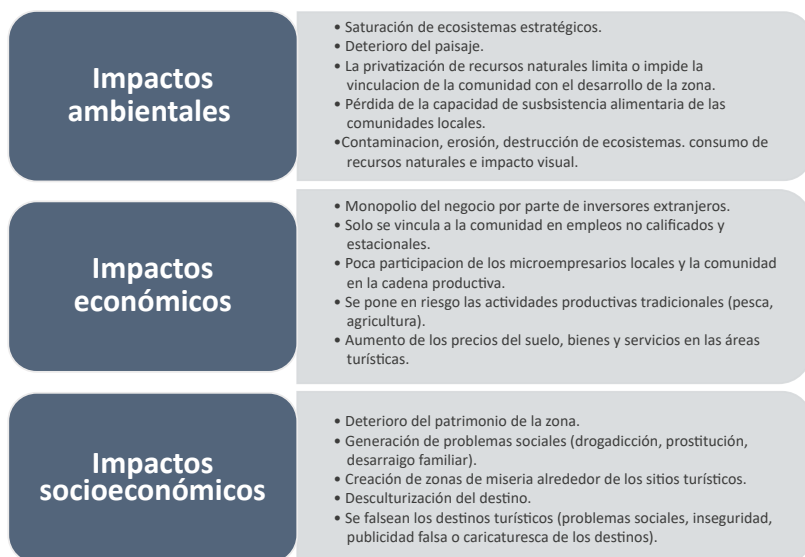


Figura 1. Posibles impactos negativos de una conducta anti ecoturística

Fuente: elaboración propia (2018) a partir de información bibliográfica

Estos comportamientos dañan tanto el entorno eco ambiental como el entorno sociocultural de los lugareños y pueden derivar en una serie de impactos negativos, como la aparición de diferencias socioculturales entre pobladores y turistas, aceleración de los cambios sociales en la población residente en el destino turístico, la falta de obtención de beneficios económicos y sociales desarrollados en el área geográfica y los impactos que afectan la cohesión poblacional, es decir, cuando un grupo de residentes locales apoya el proyecto ecoturístico y otro lo rechaza, lo que genera diversas manifestaciones sociales en el destino y provocando enfrentamientos entre ellos (Orgaz y Cañero, 2015).

En conclusión, Palomino es un gran destino para el ejercicio del turismo tanto convencional como el ecoturismo, sin embargo, es imperativo que haya un proceso de educación dirigido a los actores sociales y demás grupos de interés que en él intervienen (población nativa, visitantes nacionales y extranjeros, microempresarios y otros grupos de negocios), con el fin de desarrollarlo a plenitud como destino y darle el carácter de polo turístico y ecoturístico, que genere impactos positivos de manera sostenible en su economía, cultura, sociedad y ecosistemas.

Metodología

El método que identifica este estudio es el cuantitativo, de tipo descriptivo por cuanto da cuenta de cómo se sucede el fenómeno, es transversal de campo debido a que los datos suministrados fueron recolectados en un único momento en la zona donde se presentó el fenómeno. De acuerdo al nivel, el método es analítico, ya que se examinó a profundidad el comportamiento de estos grupos, los factores que intervienen, las causas que lo producen y las consecuencias que se generan, lo que permite proponer alternativas de solución viables. En cuanto a la población objetivo estuvo conformada por doscientos cincuenta y un (251) sujetos tal y como lo muestra la Tabla 1.

Tabla 1. Distribución de la población objetivo

GRUPO DE INTERÉS	CANTIDAD
Establecimientos de hospedaje y alojamiento	47
Establecimientos turísticos (bares-restaurantes y tiendas de souvenir)	30
ONG´s	04
Vocería de autoridades gubernamentales	02
Viviendas que funcionan como alojamiento (sin registro oficial)	50
Turistas	45
Habitantes no vinculados al turismo	70
Agencias u operadoras de viajes y turismo	03
Total	251

Fuente: Elaboración propia a partir de información recolectada en campo (2018)

En la Tabla 2 se describen los establecimientos de hospedaje y alojamiento, de acuerdo a su tipo y condición actual fueron parte de esta población. El resto de los sujetos para encuestar estuvo distribuido entre pobladores nativos, voceros de organismos gubernamentales, ONG, turistas, y propietarios de viviendas que funcionan como alojamiento a turistas sin autorización de funcionamiento, establecimientos turísticos (restaurantes, tiendas de souvenirs) y agencias de viajes y turismo.

Tabla 2. *Establecimientos de hospedaje y alojamiento, tipo y condición actual*

N°	Establecimiento	Tipo	Condición Actual
1	Hospedaje El Ruby	Hostal	Pendiente por Actualización
2	Comunidad Sustentable Turcolandia	Hostal	Activo
3	Hotel Imperial	Hotel	Pendiente por Actualización
4	Hotel Mandala	Hotel	Pendiente por Actualización
5	Hotel Hukumeizi	Alojamiento rural	Pendiente por Actualización
6	Hostal Mi Guajira Hermosa	Hostal	Pendiente por Actualización
7	Playa Las Marías	Alojamiento rural	Pendiente por Actualización
8	Palomino Breeze S.A.S.	Hostal	Activo
9	Tankos Beach Palomino	Alojamiento rural	Pendiente por Actualización
10	Oasis Hostal Restaurant	Aparthotel	Pendiente por Actualización
11	Hotel Alcalá Mingueo	Hotel	Pendiente por Actualización
12	Casa Semilla	Hostal	Pendiente por Actualización
13	Finca de descanso El Paraíso	Vivienda Turística	Pendiente por Actualización
14	Reserva Natural Chundwa	Campamento	Pendiente por Actualización
15	Finca Escondida S.A.S.	Hostal	Pendiente por Actualización
16	Hotel Playa Mandala	Hotel	Pendiente por Actualización
17	Hotel Brisa del Caribe	Hotel	Pendiente por Actualización
18	Hotel Primaluna Beach	Alojamiento Rural	Activo
19	Cabañas Praba	Vivienda Turística	Activo
20	Casa Silvestre	Albergue	Pendiente por Actualización
21	Ecohotel Brisas de la Sierra	Hostal	Activo
22	Centro Recreacional y Vacacional Ma-ziruma	Alojamiento rural	Pendiente por Actualización
23	Hostal Aluna Bunkua-se	Hostal	Pendiente por Actualización
24	Posada Villa Marlen	Alojamiento rural	Pendiente por Actualización
25	Hostal La Media Luna	Hostal	Activo
26	Hostal Cárdenas	Hostal	Pendiente por Actualización
27	Aluna Saja	Alojamiento rural	Pendiente por Actualización
28	Eco-Hostal Jaguar Azul	Hostal	Pendiente por Actualización
29	Hotel Doris	Hotel	Pendiente por Actualización
30	Casa Surf mar azul Palomino	Vivienda Turística	Pendiente por Actualización
31	Hostal Paloma Café	Hostal	Pendiente por Actualización
32	El Ocelote	Hostal	Pendiente por Actualización

N°	Establecimiento	Tipo	Condición Actual
33	Cabañas San Sebastián de Palomino	Alojamiento Rural	Activo
34	Hotel Antosoja	Vivienda Turística	Pendiente por Actualización
35	Nakua Casa Hostal	Vivienda Turística	Pendiente por Actualización
36	San Jerónimo Hotel	Hotel	Pendiente por Actualización
37	Hostal y Balneario Villa Delia	Hostal	Pendiente por Actualización
38	The Dreamer Hostel S.A.S.	Hostal	Activo
39	Reserva Ono Love S.A.S.	Hotel	Pendiente por Actualización
40	Reserva Natural El Matuy	Alojamiento Rural	Pendiente por Actualización
41	Tribe	Vivienda turística	Pendiente por Actualización
42	Eco Hotel La Sirena	Aparthotel	Pendiente por Actualización
43	Tiki Hut Hostel	Aparthotel	Pendiente por Actualización
44	Aite Palomino S.A.S.	Hotel	Pendiente por Actualización
45	Hotel Buenavista Guajira	Aparthotel	Pendiente por Actualización
46	Casa Chapolin	Hotel	activo
47	Hospedaje Los Ángeles de Mingueo	Hotel	Pendiente por Actualización

Fuente: elaboración propia (2018), a partir de información en la página web del MinCIT-Citur (2016)

La información se recolectó a través de un instrumento estructurado en cuatro secciones: La primera destinada a medir el impacto socioeconómico negativo del ecoturismo (siete ítems). La segunda relacionada con los impactos culturales negativos del ecoturismo (dos ítems). La tercera sección mide el impacto medioambiental negativo del ecoturismo (cinco ítems) y la cuarta se corresponde con información sobre el perfil sociodemográfico de la población local encuestada. Este último segmento del cuestionario se compone de preguntas cerradas y de diversas respuestas, mientras que las tres primeras se establecieron mediante escala de Likert con cinco alternativas de respuesta.

El instrumento fue aplicado a la población de este estudio y recolectado mediante el apoyo que los autores del estudio recibieron de un grupo de diez (10) jóvenes estudiantes de la Licenciatura en Administración Turística y Hotelera de la Universidad de La Guajira (Uniguajira), quienes voluntariamente accedieron a formar parte de esta travesía investigativa acompañando a dos de los autores hasta el corregimiento, lo cual se hizo en un lapso de dos meses (septiembre y octubre de 2017).

Discusión de Resultados

Una vez recolectados los datos, fueron vaciados en una hoja de cálculo del programa Microsoft Office Excel 2017, para luego ser procesados estadísticamente mediante el programa SPSS v.15, a tal fin se dio inicio con la primera parte de los datos que dan cuenta de las características sociodemográficas de la población objetivo, destacando las frecuencias y porcentajes arrojados tal como se evidencia en la Tabla 3. Se observa que en la población objeto de estudio hay una predominancia del grupo etario femenino con 135 unidades que constituyen un 53,8 %, en comparación con el grupo de hombres (116), que abarcan el 46,2 % de la población estudiada.

La población fue estratificada por edades que oscilaron entre los 18 años y 65 o más- el estrato con una mayor prevalencia fue entre 26 y 34 años representado en 85 personas, lo cual representa el 33,9 % de la población en este corregimiento. En segundo lugar se ubicó en los estrato que va de los 18 a 25 años y de 35 a 44 años, ambos representados por 52 sujetos cada uno, es decir, 104 personas que abarcan el 41,4 % del total de la población. Mientras que el tercer grupo estuvo conformado por sujetos entre los 45 y 54 años de edad (14,7 %). Seguidamente se ubicó el estrato conformado por sujetos entre 55 a 64 años de edad representando el 8,8 % de la población estudiada, y sólo 3 personas tienen 65 o más años lo que equivale al 1,2 %.

De igual manera, se buscó determinar el nivel educativo de la población del corregimiento hallándose que el nivel educativo predominante es el de bachiller, con 145 personas que representan el 57,8 %, lo que muestra una limitante para la creación de mipymes, que se acrecienta con el 74,1 % de la población que comporta características como trabajar de cuenta ajena (96), estar desempleados (36), ser estudiantes (27), desempeñarse como amas de casa (19) y haberse jubilado (8), lo que denota un bajo espíritu emprendedor que no augura un futuro promisorio para el desarrollo del ecoturismo, máxime cuando el 59 % de los encuestados (148 sujetos) no trabajan en el turismo.

Estos resultados permiten aseverar que el corregimiento de Palomino es una población joven, siendo este un buen indicador para potenciar el emprendimiento ecoturístico, sin embargo, los datos arrojados en relación a la actividad laboral que desarrollan el 38% trabaja por cuenta ajena y el 25.9% que trabaja por cuenta propia, mientras que al pulsar su opinión si trabaja en el sector turístico, el 59% manifestó no hacerlo, lo que permite

inferir que la población desestima la actividad ecoturística como una fuente de empleo para los pobladores del corregimiento.

Tabla 3. Características sociodemográficas de la población objetivo

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	135	53,8
	Masculino	116	46,2
	Total	251	100,0
Edad	18-25 años	52	20,7
	26-34 años	85	33,9
	35-44 años	52	20,7
	45-54 años	37	14,7
	55-64 años	22	8,8
	65 años o más	3	1,2
	Total	251	100,0
Habitantes por vivienda	Femenino	135	53,8
	2 personas	15	6,0
	3 miembros	89	35,5
	4 miembros	99	39,4
	5 o más miembros	48	19,1
	Total	251	100,0
Actividad laboral	Estudiante	27	10,8
	Trabajador cuenta propia	65	25,9
	Trabajador cuenta ajena	96	38,2
	Desempleado	36	14,3
	Jubilado	8	3,2
	Ama de casa	19	7,6
	Total	251	100,0
Trabaja en el sector turismo	No	148	59,0
	Sí	103	41,0
	Total	251	100,0
	Desempleado	36	14,3
	Jubilado	8	3,2
	Ama de casa	19	7,6
	Total	251	100,0

Fuente: elaboración propia a partir de los datos (2018)

En la Tabla 4 se observan los resultados arrojados sobre la percepción que tienen los sujetos encuestados de los impactos negativos que genera la actividad ecoturística al medioambiente, donde hay casi una uniformidad en cuanto a las medias alcanzadas por cada uno de los cinco ítems diseñados para medir esta actitud, prevaleciendo la generación de contaminación ambiental en el corregimiento de Palomino la cual alcanzó una $\bar{X}$ de 4,25 calculada con base en la Escala Likert de 5 puntos, al igual que el resto de segmentos.

Estos resultados evidencian que realmente la actividad ecoturística, tal y como se está desarrollando en Palomino, resulta perjudicial para los ecosistemas, amenazando diversos hábitats, las condiciones de los suelos y de los cuerpos de agua, llevando a considerar que la actividad que se desarrolla está más orientada a un turismo convencional que al ecoturismo, ya que este último busca preservar los recursos naturales esenciales para su sostenibilidad (Rodríguez y Fraiz, 2010).

Siguiendo con el análisis estadístico, llama poderosamente la atención que los datos reflejen una $\bar{X}$ de 4.19 con relación al impacto negativo que generan las infraestructuras ecoturísticas, lo que apunta a los grupos de inversionistas menores (mipyme) que desarrollan estructuras sin el debido permiso (Rodríguez, 2017) y generan daños sustantivos a los ecosistemas, porque se edifica sin asegurar los servicios básicos y se altera la fisonomía natural.

Tabla 4. Impactos negativos medioambientales del ecoturismo

Alternativas	TDA	DA	NS/NC	EDA	ETDA
ÍTEMS	%	%		%	%
El ecoturismo daña el recurso natural Sierra Nevada de Santa Marta	28,3	62,9	8,8	0,0	0,0
El ecoturismo altera la flora y fauna en la comunidad	32,7	58,6	0,4	2,4	0,0
El ecoturismo genera contaminación ambiental	39,0	52,2	4,0	4,8	0,0
El ecoturismo crea infraestructura turística que impacta negativamente	29,1	63,3	5,6	1,6	0,4
El ecoturismo modifica el hábitat de la flora y fauna	34,7	52,2	11,6	1,2	0,4
Promedio	32,16	57,84	7,28	2	0,16

Leyenda: TDA (Totalmente de acuerdo), DA (De acuerdo); NS/NC (No sabe, No contesta); EDA (En desacuerdo); ETDA (En total desacuerdo)

Fuente: elaboración propia a partir de los datos (2018)

Seguidamente en la Tabla 5 se refleja la opinión que tiene la población objetivo sobre los impactos socioeconómicos negativos generados por la actividad ecoturística en Palomino. Se destaca una prevalencia en los índices de incremento en los niveles de prostitución ($\bar{X}$ 4.17) y de criminalidad ($\bar{X}$ 4.01), lo cual es altamente preocupante, ya que este tipo de comportamientos contribuye a que los turistas decidan por otros destinos (Monterrubio, Mendoza, Fernández y Gulleto, 2011), al no contar con las condiciones de seguridad para desarrollar actividades ecoturísticas como el senderismo, el avistamiento de aves y flora autóctonos de la región o hacer excursionismo hacia la Sierra Nevada de Santa Marta, para interactuar con las etnias indígenas ancestrales que tienen allí su asiento y que son un gran atractivo turístico.

Asimismo, los resultados guardan estrecha similitud con los alcanzados por Isaac et al. (2015) cuando expresan que la actividad ecoturística no ha impactado en el nivel de empleo ni de ingresos para la población del lugar, cuya participación ha sido limitada, al igual que se excluyó a sectores importantes durante el proceso de toma de decisiones. Se concluye que es necesario trabajar sobre políticas públicas coherentes y de largo plazo que fortalezcan las capacidades locales y faciliten los recursos necesarios para consolidar los proyectos ecoturísticos de las comunidades rurales.

Tabla 5. *Impactos negativos socioeconómicos del ecoturismo*

Alternativas	TDA	DA	NS/NC	EDA	ETDA
ÍTEMS	%	%		%	%
El ecoturismo proporciona malestar en la comunidad rural	0	8	24,3	44,2	23,5
El ecoturismo genera impactos negativos en la cultura local	8	33,5	23,1	23,9	11,6
El ecoturismo incrementa los precios en la comunidad	35,9	37,1	16,7	9,2	1,2
El ecoturismo aumenta la criminalidad en la comunidad	28,3	51,4	13,9	6	0,4
El ecoturismo proporciona menos aparcamientos a los residentes	0,8	7,2	27,1	45,8	19,1
El ecoturismo provoca contaminación acústica en particular	15,5	29,1	16,7	32,7	6
El ecoturismo incrementa la prostitución en la comunidad	34,3	49	16,3	0	0,4
Promedio	17,5	30,8	19,7	23,1	8,9

Leyenda: TDA (Totalmente de acuerdo), DA (De acuerdo); NS/NC (No sabe, No contesta); EDA (En desacuerdo); ETDA (En total desacuerdo)

Fuente: elaboración propia a partir de los datos (2018)

En atención a la opinión de los encuestados sobre los impactos culturales negativos generados por la actividad ecoturística en Palomino (ver Tabla 6), se evidencia que si bien sus valores son significativos, el deterioro de los recursos culturales reveló una $\overline{X}$ de 3.78, mientras que la disminución en los niveles de identidad cultural de la comunidad rural de Palomino se ubicó en $\overline{X}$ 3.54, lo que representa un punto de atención que denota una pérdida progresiva de su esencia como pobladores de esta comunidad que fue golpeada durante muchos años por la violencia proveniente de los grupos insurgentes que se apostaron en este corregimiento y sus alrededores.

Esta experiencia puede haber afectado la valoración de los recursos culturales y el arraigo a su identidad como palominenses, no importando mucho la conservación y salvaguarda de recursos culturales tan valiosos que, en el mediano plazo, pueden estar amenazados por la influencia de otros grupos sociales y culturales, aunque aún se mantienen las manifestaciones culturales que los identifican como los bailes y festivales (Aranda-Camacho y Cortés-Leal, 2017) aupados, en muchos casos, por dueños de mipymes del sector turístico-cultural como parte de su interés por cultivar dichos atractivos contribuyendo con la sustentabilidad de la cultura palominense y la actividad ecoturística.

De igual manera, estos resultados son coincidentes con los planteamientos expuestos por Orgaz y Cañero (2015), según los cuales el negocio ecoturístico puede llegar a ser generador de una serie de impactos negativos que afecten las relaciones entre los miembros de la comunidad, ya que se pueden presentar confrontaciones por el apoyo que algunos otorgan a los proyectos mientras que otros son adversos a este tipo de desarrollos, así como también, la aparición de diferencias socioculturales entre pobladores y turistas; la aceleración de los cambios sociales en la población residente en el destino turístico; la falta de obtención de beneficios económicos y sociales desarrollados en el área geográfica.

Tabla 6. Impactos culturales negativos generados por la actividad turística en Palomino

Alternativas	TDA	DA	NS/NC	EDA	ETDA
ÍTEMS	%	%		%	%
El ecoturismo proporciona malestar en la comunidad rural	29,9	37,5	16,3	13,1	3,2
El ecoturismo genera impactos negativos en la cultura local	21,1	39,8	17,1	15,5	6,4

Alternativas	TDA	DA	NS/NC	EDA	ETDA
ÍTEMS	%	%		%	%
Promedio	25,5	38,65	16,7	14,3	4,8

Leyenda: TDA (Totalmente de acuerdo), DA (De acuerdo); NS/NC (No sabe, No contesta); EDA (En desacuerdo); ETDA (En total desacuerdo)

Fuente: elaboración propia a partir de los datos (2018)

Conclusiones

Conforme al objetivo del estudio, analizar el ecoturismo como instrumento mitigador del impacto negativo ocasionado por las mipymes a los recursos naturales en la provincia de Palomino, ha emergido que en el corregimiento no se desarrolla el ecoturismo como tal, sino que se ofrece como destino ecoturístico debido a la gran cantidad de ecosistemas tanto terrestres (PNNSNSM) y acuáticos que posee, lo cual permite inferir que como estrategia de mitigación del impacto negativo ocasionado por las mipymes a los recursos naturales de la zona solo es viable si se inicia un proceso de educación sobre el significado, importancia y características del ecoturismo.

Es por ello que cada uno de los resultados es contrario a una cultura ecoturística en el corregimiento de Palomino, emergiendo de ello una especie de alerta, donde se demuestra que los gerentes y dueños de estas empresas y otros grupos de negocios que operan en el área turística del corregimiento de Palomino no están demostrando una cultura cónsona con el ecoturismo, lo cual los lleva a impactar con sus prácticas, el equilibrio de los recursos naturales como el representado por el PNNSNSM y sus demás ecosistemas terrestres y marinos, que han sido la carta de presentación de hoteles, hostales, agencias de viajes y demás microempresarios para captar la atención del turista nacional o extranjero hacia este hermoso destino.

Otra conclusión que deriva de este estudio es la preeminencia de un turismo convencional por encima del ecoturismo, lo que permite entender el impacto negativo generado a los ecosistemas ya que el turista convencional poco se ocupa de mantener las condiciones naturales del destino que visitan, es decir, los desechos no son manejados adecuadamente sino que se dejan en el lugar generando contaminación, afectando no solo la fauna y flora del lugar de la zona, cuya diversidad es reconocida por diversos investigadores (ornitólogos, entomólogos, botánicos, ecologistas, ambientalistas, etc.) tanto locales como extranjeros, sino a la propia comunidad.

De manera análoga, los cuerpos de agua más destacados del corregimiento (río Palomino, río San Salvador y el mar Caribe) no escapan de este comportamiento, al punto que cada cierto tiempo se deben hacer jornadas de limpieza de playas para minimizar el impacto visual de los desechos dejados por los turistas, a lo que se agrega el daño que se les ocasiona a la fauna y la flora acuáticas producto de los desechos que arrastran las olas y corrientes hacia las profundidades, donde los peces, instintivamente, consumen bolsas, tapas, metales y demás objetos atraídos por el movimiento como si estos fueran parte de su cadena alimenticia, lo cual daña su frágil organismo y les ocasiona la muerte.

Otra conclusión que se deriva del estudio es la corresponsabilidad de los grupos de interés al permitir la construcción de infraestructuras ilegales que no cumplen las condiciones mínimas que exige la actividad ecoturística (respeto a la identidad cultural de la población receptora y satisfacción de la demanda turística, planificación y gestión de la economía, y conservación de la biodiversidad). De este modo los diversos grupos de interés que hacen vida en Palomino comprometen el sostenimiento de la actividad turística y ecoturística de la región y de la comunidad en general.

Es evidente que Palomino no cuenta con un sistema de tratamiento de aguas residuales o disposición de los desechos generados, llevando a pensar que estos se descargan al suelo y los cuerpos de agua, creando contaminación ambiental y altos niveles de insalubridad, aun así, siguen proliferando establecimientos de alojamiento y restaurantes sin la debida autorización del ente competente, lo que contribuye a que se instaure una anarquía por parte de algunos grupos de inversionistas que buscan beneficio económico contraviniendo los principios del desarrollo sostenible para el área.

Por otra parte, la actividad turística en la región no ha captado o vinculado a la comunidad en los emprendimientos. La mayoría de la población nativa sólo alcanza el nivel de bachiller, lo cual no es para desmeritar, pero evidentemente, no aplica para trabajar en funciones de mayor rango denotando que el nivel educativo tiene un papel fundamental cuando de incursionar en el turismo se trata, debido a que se requiere personal con un nivel educativo en consonancia con el público a atender o con las exigencias del puesto que se oferta.

Otra conclusión tiene que ver con los impactos socioeconómicos negativos generados por la actividad turística más que la ecoturística, que se desarrolla en el corregimiento de Palomino, donde el incremento en los niveles de prostitución y criminalidad en la comunidad es alarmante

y probablemente el tema educativo y la edad sean factores que estén influyendo en este aumento, que visto a través del prisma de la actividad turística, no abona a su desarrollo y sustentabilidad, por cuanto un turista aspira a que el destino seleccionado sea seguro, agradable y acogedor, que llene sus expectativas, lo que lleva a los gerentes o dueños de mipymes turísticas a informar, de manera responsable, sobre la realidad que van a encontrar en el destino y cómo protegerse ante estos hechos.

De similar análisis, en atención al impacto cultural negativo que genera el ecoturismo en el corregimiento de Palomino es la deducción que surge destacando, en menor manera, la amenaza a los recursos culturales y a la identidad cultural de la comunidad palominense por la influencia de diversos grupos socioculturales y la condición psicológica de minusvalía que subyace en la población, producto de tantos años sometidos a la voluntad de los grupos insurgentes cediendo en muchos casos, el derecho a defender su cultura e identidad.

Aunque el acuerdo de paz haya abierto, desde hace algunos años, la puerta de la libertad a este corregimiento y con ella al desarrollo y aprovechamiento de sus recursos naturales, sociales y económicos, esto involucra un proceso de evolución de largo plazo. Cabe resaltar que los lugareños se aferran a sus ferias y festivales y los esgrimen como grandes atractivos turísticos que los identifican como palominenses, respaldados por su gastronomía y artesanías altamente valoradas por los turistas. Sin embargo, si se mantiene esta conducta antiecológica, en el mediano plazo esto puede llegar a niveles críticos y atentar contra el desarrollo sostenible de este destino turístico.

Como se desprende de lo antes dicho, en el corregimiento de Palomino, conviene sugerir una estrategia alternativa para apoyar la labor ecoturística de las mipymes bajo la figura de un plan de capacitación y sensibilización dirigido, en primera instancia a los trabajadores de estas empresas y luego replicarlo en la población palominense, con el firme propósito de contribuir a salvaguardar los recursos naturales a través de prácticas ecoturísticas viables y sostenibles en áreas como salud, contaminación ambiental, manejo y disposición de desechos, planeación y ordenamiento de la actividad ecoturística, uso responsable del recurso agua, etc. Para lograrlo es necesario el involucramiento de diversos actores, como la Universidad de La Guajira, autoridades locales y ONG. Asimismo, queda abierta la posibilidad de seguir investigando sobre estos y otros factores así como sus relaciones, y así complementar la información necesaria para consolidar la actividad ecoturística en el corregimiento.

Referencias bibliográficas

- Alaniz, E. (2015, 15 de junio). El ecoturismo como instrumento de desarrollo sustentable. *Enfoco*, 16. Recuperado de <http://www.ubp.edu.ar/prensa/15062015-el-ecoturismo-como-instrumento-de-desarrollo-sustentable/>
- Aranda Camacho, Y. y Cortés Leal, J. A. (2017). Inventario y priorización de recursos específicos para la gestión activa del turismo rural: estudio de caso del corregimiento de Palomino. Dibulla (Colombia). *Ambiente y Desarrollo*, 21(40), 93-109. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.ayd21-40.ipre>
- Benavides, G. (2015). Las políticas públicas del turismo receptivo colombiano. *SUMA NEG*, 6(13), 66-73
- Caridad, M., Hernández, P. y de Pelekais, C. (2014). Responsabilidad Gerencial: elemento integrador de la sustentabilidad en la responsabilidad social empresarial. *Opción*, 30(75), 35-54. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31035400001>
- Congreso de la República de Colombia (2004). Ley 905 de 2004, “Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. *Diario Oficial*, 45.628. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Congreso de la República de Colombia (1996). Ley 300 de 1996 (Ley General de Turismo). *Diario Oficial*, 42.845. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Corporación Autónoma Regional de la Guajira (2009, noviembre). Nodo de Ecoturismo de la Guajira. Ecoguajira. *Protegiendo la sostenibilidad del ambiente y el desarrollo*. Edición N.º 3.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2015). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Todos por un Nuevo País. Paz, Equidad, Educación. Bogotá: DNP.
- La Guajira Hoy.com (18 de agosto de 2017). Corpoguajira y hoteleros buscan mitigar afectaciones ambientales en Palomino. *La Guajira Hoy.com*. Diario digital. Sección Departamento. [En línea]. Recuperado de <https://laguajirahoy.com/2017/08/corpoguajira-y-hoteleros-buscan-mitigar-afectaciones-ambientales-en-palomino.html>

- Isaac, R., Burgos, F., Sandoval, J. y Arteaga (2016). Ecoturismo y desarrollo comunitario: el caso de “Valentín Natural” en el sureste de México. *Turismo y Sociedad*. XVIII, 117-135.
- Mazzaro, R. y Varzin, G. (2008). Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *RAC Curitiva*, 12(3), 789-809.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit) (2016). Estadísticas departamentales sobre turismo. Clasificación de prestadores de servicios turísticos de Alojamiento y Hospedaje. Recuperado de http://citur.linktic.com/estadisticas/df_prestadores_clasi_dane_historico/all/42
- Monterrubio, J., Mendoza, M., Fernández, M. y Gullete, G. (2011). Turismo y cambios sociales. Estudio cualitativo sobre percepciones comunitarias en Bahías de Huatulco, México. *Revista Cuadernos de Turismo*, (28), 171-189.
- Noguera, N. (08 de diciembre, 2017). Exceso de turistas y hotelería ilegal ponen en jaque a la naturaleza. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/turismo-excesivo-afecta-ecosistemas-en-colombia-159910>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2015). *Micro y pequeñas empresas son clave para mejorar empleo y transformación productiva de América Latina y el Caribe*.
- Orgaz, F. y Cañero, P. (2015). Ecoturismo y desarrollo sostenible. Un estudio de caso en comunidades rurales de República Dominicana. Pasos. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(6), 1425-1435. Recuperado de <http://www.pasonline.org>
- Presidencia de la República de Colombia (2012). Decreto 2706 de 2012, “Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas”. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.
- Rodríguez, O. (2017, 8 de diciembre). Hostales ilegales en Palomino, sin control. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/turismo-excesivo-afecta-ecosistemas-en-colombia-159910>

Rodríguez, D. y Fraiz, J. (2010). Gestión de Crisis en el Turismo: la cara emergente de la sostenibilidad. *Encontros Científicos-Tourism & Management Studies*, (6), 49-58.

Sancho, A., García, G. y Roza, E. (2007). Comparativa de indicadores de sostenibilidad para destinos desarrollados, en desarrollo y con poblaciones vulnerables. *Annals of Tourism Research en Español*, 9(1), 150-177.

Sievers, M. y Núñez, D. (2014). *El Potencial económico y las condiciones de trabajo de las PyME en la cadena del turismo en Bahía de Banderas-México*. Ginebra: OIT.

Tabares, S., Anzo, E. y Vanegas, J. (2016). Características gerenciales y del equipo de alta gerencia en las PYMES antioqueñas del macrosector de manufacturas. *Revista Espacios*, 38(11), 10.



Capítulo 16

Indicadores de gestión de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas¹

*Indicators of social responsibility management
in small and medium-sized enterprises*

Reynier Israel Ramírez Molina

Universidad de la Costa

Yanyn Aurora Rincón Quintero

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Luis Santiago Alemán Escobar

Héctor César Chacón Zúñiga

Universidad de la Costa

Ramírez, R, Rincón, Y., Alemán, L. y Chacón, H. (2018). Indicadores de gestión de la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas. Capítulo 16. pp. 424-442. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

En América del sur, países como Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela han implementado los indicadores de gestión de la responsabilidad social en sus empresas, promoviendo una cultura empresarial responsable, la cual es protagonista del bienestar social e impacta favorablemente en los beneficios económicos de estas, al accionar políticas de valor compartido, innovación y crecimiento

¹ Este capítulo es producto de la investigación titulada: "Responsabilidad social de las cámaras de comercio de Colombia y Venezuela", enmarcado en el programa de Maestría en Administración de la Universidad de la Costa, en articulación con el proyecto de investigación: Comunicación Organizacional: Función Articuladora de las Organizaciones con sus Públicos, en la Línea Gestión y Estudios de las Organizaciones del Grupo Research Enterprise Development en el Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria.

productivo que favorecen los negocios y a la comunidad, obteniendo los objetivos comunes. La investigación tiene como finalidad describir los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pequeñas y mediana empresas (pymes) de Barranquilla. Se enmarca en un paradigma empírico, de tipo descriptivo, desarrollado bajo un diseño no experimental transversal. La técnica fue la encuesta mediante un cuestionario estructurado, aplicada a 55 sujetos, se utilizó un censo poblacional constituido por el personal administrativo (mandos medios) de las pymes adscritas a la Cámara de Comercio de Barranquilla. Se concluye que los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla se ubican en una categoría moderadamente satisfactoria, y los indicadores 'revisión de la gerencia' y 'mejoramiento continuo', desarrollados para la integración de aspectos ambientales, sociales y económicos, responden a necesidades del entorno e identifican a los grupos de interés para crear estrategias de satisfacción mediante la planificación, la implementación y el mejoramiento continuo para la competitividad en las organizaciones.

Palabras clave: Indicadores de gestión, responsabilidad social, gestión social responsable, pymes

Abstract

In South America, countries such as Colombia, Argentina, Brazil, Chile, Ecuador, Peru and Venezuela, have implemented the management indicators of social responsibility in their companies, promoting responsible, being protagonist corporate culture of the social welfare, impacting favorably on the economic benefits of these, using shared value, innovation and productive growth favoring business and policy community, achieving the common objectives. The research aims to describe management indicators affecting the social responsibility in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Barranquilla. Framed in an empirical, descriptive paradigm, developed under a transverse non-experimental design. The technique was the survey using a structured questionnaire, fifty-five (55) subjects, using a population census, consisting of administrative staff (control middle) of SMEs, attached to the Chamber of Commerce of Barranquilla. It is concluded that indicators of management that influence the social responsibility in SMEs in Barranquilla, is located in a moderately satisfactory category, being indicators review management and continuous improvement, developed for the integration of environmental, social and economic aspects in response to needs of the environment, identifying the stakeholders to create satisfaction through the planning, implementation, and continuous improvement strategies, for the competitiveness in organizations.

Keywords: Indicators of management, social responsibility, social accountability, SMEs

Introducción

Los indicadores de gestión de la responsabilidad social (RS) en los años precedentes contribuían a la conquista de objetivos corporativos, de las actividades llevadas a cabo por los colaboradores, permaneciendo invariable a pesar que la gestión de las organizaciones ha reformado considerablemente su visión social en estos últimos tiempos. La aplicación de prototipos sociales en las empresas está creciendo universal y permanentemente, y expresa experiencias y prácticas vinculadas a la responsabilidad con resultados satisfactorios.

Las discusiones en torno al concepto de responsabilidad social no terminan, por tanto, parece pertinente distinguir entre los conceptos de responsabilidad social empresarial (RSE) y filantropía:

En el primer caso, se trata del desarrollo de actividades que en materia económica, social y ambiental contribuyen al mejoramiento de las condiciones de vida de las diversas partes involucradas (empleados, proveedores, consumidores, inversionistas, entre otros) llamados también *stakeholders*, favoreciendo el equilibrio ambiental y el desarrollo sostenible, pretendiendo obtener beneficios económicos futuros derivados de dichas actividades. Además, la responsabilidad social empresarial (RSE) parte de la planeación estratégica, con presupuesto definido y buscando retribuciones económicas hacia el futuro, con políticas claras dentro de las organizaciones que permitan su aplicación, mantenimiento y desarrollo en el tiempo.

Por su parte, la filantropía hace referencia a acciones puntuales sin planeación y sin concordancia con los objetivos estratégicos de las organizaciones, de las cuales no se espera ningún tipo de retribución económica. (Delgado, Herrera, Gallón, Álvarez y Muñoz, 2016, p. 83)

La responsabilidad social se define como “el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, el equilibrio entre el crecimiento económico y bienestar social” (Aguilera y Puerto, 2012, p. 5). Como la suma de responsabilidades de gestión que atañen a las leyes, el ambiente, los resultados empresariales, la ética y la transparencia en relación con los grupos implicados en el quehacer empresarial (Loterio, 2015). También se define como una forma de conducir los negocios empresariales caracterizados por tener en cuenta los impactos de las actividades sobre sus clientes, colaboradores, accionistas, comunidades locales, ambiente y sociedad en general (Zorilla, 2017).

Las prácticas de RS se caracterizan por comprometer al personal con su organización, mediante el desarrollo de identidad de marca empresarial

para la cual trabajan, pero no solo por la calidad del producto disponible para la venta, sino por las acciones corporativas en sus prácticas, su relación con la sociedad, el ambiente y su entorno en general, todo ello enmarcado en la comunicación organizacional (Franco, Espinoza y Pérez, 2017).

La responsabilidad social conforma hoy día una función que orienta la acción administrativa-gerencial en empresas y organizaciones; las cuales han visionado la necesidad de responder y reconocer el orden social que priva en el contexto de las mismas; tanto a nivel interno como externo. (Rincón, Caridad y Salazar, 2017, p. 50)

La acción de la comunicación para la efectividad de gestión en las organizaciones ha experimentado la inclusión de la variable RS en las políticas o la filosofía del proceso de cambio institucional. Se trata de una herramienta para integrar a su público la cultura corporativa y armonizar las líneas de mando que se deben seguir, con el fin de minimizar los conflictos que se pudieran presentar entre ellas. La retroalimentación se considera un indicador de éxito en los espacios de trabajo donde se genere (Ramírez y Hugueth, 2017).

La responsabilidad social es una iniciativa que supera requerimientos legales, involucra aspectos económicos, sociales y ambientales, aprovecha los recursos para liberar fondos con otros fines, incrementa el acceso a los servicios y mejora el entorno de las organizaciones.

En Latinoamérica, la responsabilidad social fue vista como un modo de trabajar con las personas, cuya finalidad se apoyaba sólo en la inclusión de prácticas con las comunidades. Sin embargo, la RS ha ido progresando hasta convertirse en una herramienta sólida de gestión estratégica, que otorga a los líderes información pertinente para dirigir de forma acertada en el accionar productivo de las organizaciones sociales responsables, lo que contribuye al desarrollo sostenible de los países.

Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela han implementado los indicadores de gestión de la responsabilidad social en sus empresas para promover la cultura empresarial. Allí la RS es protagonista del bienestar social, impacta favorablemente en los beneficios económicos de las empresas, accionando políticas de valor compartido, innovación y crecimiento productivo, contribuyendo a los negocios y a la comunidad, objetivos comunes (organizaciones-colaborador), desmeritando las pretéritas prácticas del bien social, y dando un cambio radical a las nuevas realidades del entorno sustentable.

En Colombia, las pequeñas y medianas empresas (pymes) adscritas a las cámaras de comercio tienen por objeto fomentar el desarrollo del comercio, la industria y los servicios, así como representar, defender y apoyar los intereses del empresario, ofrecer servicios que responden a las necesidades del entorno, establecer relaciones de intercambio y cooperación con entes públicos y privados hacia la consecución de la competitividad a nivel local, nacional e internacional. En los objetivos se observa una posible ausencia de los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social.

Posiblemente por la falta de modelos sociales responsables, los objetivos se centran en ofrecer a los empresarios herramientas en RS, pero se olvida aplicarlas al interior de la organización. Por la naturaleza de las pymes —una persona jurídica de derecho privado con funciones públicas y prestadoras de servicios—, es importante observar los indicadores de gestión de la RS, pues se trata de organizaciones que influyen en el desarrollo del país.

Las situaciones expuestas se han originado por la falta de compromiso, obligación y deber que poseen los colaboradores de las pymes de la Cámara de Comercio de Barranquilla, para contribuir voluntariamente con la proyección organizacional, gestión del cambio, liderazgo de las personas, gestión de la calidad y productividad.

De seguir con las situaciones antes descritas en las empresas adscritas a la Cámara de Comercio, la organización no podrá promover la sostenibilidad y sustentabilidad como soporte fundamental para el desarrollo de los servicios ofrecidos, lo que va en desmedro de la construcción de una comunidad consciente, al no incorporar las políticas institucionales con los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla.

Frente a los nuevos retos de la globalización y a los cambios drásticos a los que están expuestas las organizaciones comerciales, los paradigmas emergentes se orientan por la competitividad responsable, lo cual establece un escenario propicio para la adopción y consolidación de las teorías del liderazgo, impulsadas por la responsabilidad social, en busca de la efectividad y sostenibilidad de las empresas, como parte de su estrategia corporativa.

Las empresas apuntan a la innovación en la gestión laboral, la rentabilidad y participación de mercado, propiciando un modelo de desarrollo inclusivo enmarcado en el dinamismo para el bienestar del

individuo, por medio de un liderazgo responsable como catalizador de los valores y responsabilidades empresariales (Ramírez, Rincón y Prieto, 2017).

Al describir los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla, las estrategias se traducen en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores, vinculados a los planes de acción que ayudan a alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia, para cumplir las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la comunidad frente a la empresa. Ante tal consideración se formula el siguiente interrogante: ¿Cómo son los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social corporativa en las pymes de Barranquilla?

Estado del arte

Actualmente, las organizaciones encargadas de mantener una adecuada gestión de la responsabilidad social se han visto en la necesidad de crear indicadores que posibiliten valorar dicha variable, por tal motivo, las empresas ejercen sistémicamente la gestión organizacional desarrollando instrumentos para la asistencia y la supervisión de las prácticas socialmente responsables.

Al respecto, Capriotti y Schulze (2010), manifiestan que los indicadores de gestión de la responsabilidad social facilitan la información sobre los impactos económicos, ambientales y sociales causados por la organización, incorporan la gestión interna y externa de la empresa en relación con los grupos de interés, y contribuyen a los principios de los derechos humanos, estándares laborales, desarrollo sostenible y anticorrupción.

Gestionar la RS en las organizaciones deriva en la implementación de indicadores que faciliten la medición y toma de decisiones, que se traducen en políticas, planificación, implementación-operación, revisión de la gerencia y mejoramiento continuo (Vives y Peinado, 2011). De acuerdo con Vives (2015), los indicadores de gestión de la responsabilidad social brindan información de las consecuencias de actividades empresariales en las perspectivas financieras, manufactureras, sociales y relacionales, humanas, intelectuales y naturales, denominado colectivo del capital humano, y ofrecen oportunidades de reflexión sobre el impacto de las organizaciones frente a los grupos de interés.

Los indicadores de RS integran sistemas de gestión (SG) organizacional en la estructura y los procesos a partir de las políticas socialmente

responsables, y se derivan en objetivos empresariales, El diseño de indicadores permite planificar, monitorear y tomar decisiones con relación a las políticas, planificación, implementación-operación, revisión de la gerencia y el mejoramiento continuo. La promoción social se origina como indicador responsable en las redes empresariales, cadenas productivas, clústeres y *stakeholders* (Tabla 1).

Tabla 1. Indicadores de RS desde la teoría de la gestión organizacional de Capriotti y Schulze (2010), Vives y Peinado (2011) y Vives (2015)

Autores	Año	Indicadores de RS
Capriotti y Schulze	2010	Información sobre los impactos económicos, sociales y ambientales Incorporación de la gestión interna y externa. Aportes a los principios de RS
Vives y Peinado	2011	Sistemas de gestión (SG) (política, planificación, implementación y operación, revisión de la gerencia y el mejoramiento continuo)
Vives	2015	Información Reflexión Decisión

Fuente: Elaboración propia (2018).

De acuerdo a los teóricos mencionados, para valorar la RS se utilizan indicadores diseñados con el objetivo de parametrizar esta variable, con el fin de comprobar el cumplimiento de las estrategias organizacionales, generar un valor agregado en la toma de decisiones y la comunicación de los resultados, y propiciar confiabilidad en los *stakeholders*. Para los investigadores, los indicadores de gestión de la responsabilidad social integran herramientas de aprendizaje y evaluación del sistema de gestión (SG) empresarial, e incorporan a la RS la política, la planificación, implementación y operación, la revisión de la gerencia y el mejoramiento continuo (Tabla 2).

Tabla 2. Elementos de los indicadores de RS desde el sistema de gestión de la teoría de las organizaciones de Vives y Peinado (2011)

Indicadores de RS	Elementos de los indicadores de RS
Política	Alineación de objetivos empresariales.
Planificación	Estrategia empresarial.
Implementación y operación	Garantizar el establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de los procesos.
Revisión de la gerencia	Verificación y alineación de los planes estratégicos con el sistema de gestión.
Mejoramiento continuo	Planear, hacer, verificar y actuar (PHVA).

Fuente: Elaboración propia (2018).

El sistema de gestión de la RS brinda información a los grupos de interés sobre los impactos económicos, ambientales y sociales causados por las organizaciones, y contribuye a políticas sociales responsables mediante el diseño de indicadores de gestión que permiten planificar, hacer, monitorear y actuar. El SG tiene como finalidad su integración con los indicadores de los sistemas de gestión de las empresas, lo que afecta positivamente la gestión estratégica del talento humano, promoviendo en la organización actitudes a favor de la visión estratégica, dirigidas a implementar mejores prácticas específicas de gestión humana y generar efectos positivos en el desempeño del talento humano.

“El gerente debe hacer un uso correcto de los recursos, llevar a cabo el proceso administrativo donde se desarrollen estrategias adecuadas en la planeación, organización, dirección y control para cumplir los objetivos trazados en un período determinado” (Tabares, Anzo y Vanegas, 2017, p. 1), con lo cual debe respaldar diversos procesos organizacionales y por ende la gestión de indicadores de gestión y de responsabilidad social.

Las organizaciones implementan sistemas de gestión en la RS mediante la medición e información del comportamiento socialmente responsable, y orientan su funcionamiento a la satisfacción frente a los grupos de interés, con base en la cultura organizacional y los objetivos, normas y políticas empresariales, y logran empatía con sus colaboradores (Ramírez, 2018).

Para Vives y Peinado (2011) el sistema de gestión es la triple línea básica, se obtienen logros económicos, sociales y ambientales mediante sistemas integrales de gestión (SIG), se requiere la inclusión de mecanismos

innovadores y la mejora continua de las relaciones con los grupos de interés, y las organizaciones fundamentan cuatro procesos: inspiración o institucionalización de una visión de prácticas responsables, integración de la responsabilidad en las estrategias corporativas, formación de los recursos humanos y los sistemas de gestión, y aprendizaje a partir de estas experiencias.

De acuerdo con Vives (2015), para lograr competitividad en el mercado, las organizaciones deben contar con los recursos y la experiencia necesarios en la medición y los reportes de sostenibilidad, mejorar las políticas y procesos estratégicos, y generar eficiencia en el modelo de negocio y en la toma de decisiones, así contribuyen a su desarrollo junto con las partes interesadas.

Las organizaciones en sus operaciones comerciales y administrativas consideran la responsabilidad social dentro de sus sistemas de gestión como un aspecto exigido por la ley, al tiempo que toman consciencia en los diferentes niveles organizacionales del impacto que causa cada industria al ambiente, los recursos y la comunidad. Por eso los sistemas de gestión en RS son para los investigadores una estrategia que ayuda a las organizaciones a prevenir impactos negativos y a mejorar la productividad y los resultados económicos de la organización, esto incrementa el valor del negocio mediante sus indicadores de política, planificación, implementación y operación, revisión de la gerencia y mejoramiento continuo (Tabla 3).

Tabla 3. *Conceptualización de los indicadores de RS desde el sistema de gestión desde la teoría de Vives y Peinado (2011)*

Indicadores de RS	Conceptualización
Política	Establece un marco de referencia que permite a las organizaciones desarrollar y potenciar un comportamiento socialmente responsable, con independencia de la forma en que se desarrolla el negocio, adoptando las acciones necesarias para su cumplimiento.
Planificación	Elabora y desarrolla planes operativos de las organizaciones con la finalidad de lograr los objetivos propuestos.
Implementación y operación	Garantiza el establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de los procesos repetitivos de la empresa, asegurándose de la disponibilidad de recursos esenciales para implementar los sistemas de gestión que beneficien a los <i>stakeholders</i> .

Indicadores de RS	Conceptualización
Revisión de la gerencia	Mejora el sistema de gestión implantado y garantiza su eficacia por medio de la evaluación y el análisis de los cambios en el sistema.
Mejoramiento continuo	Acciones diarias, con una razón de ser, que permiten que los procesos operativos de las organizaciones sean adecuados, se consoliden y sean competitivos.

Fuente: elaboración propia (2018).

Para el logro de sus estrategias, las organizaciones incorporan como política modelos de control y gestión, así como teorías independientes, que les permiten cumplir con los objetivos organizacionales. El enfoque de políticas de gestión identifica los procesos que otorgan valor agregado al cliente y facilitan la misión holísticamente, permiten que la organización tenga una estructura flexible, se adapte a un entorno dinámico y cambiante, genere valor agregado a todos los integrantes de la empresa, y tenga una orientación clara hacia las metas (Vives y Peinado, 2011).

La planificación direcciona estrategias empresariales integrando los procesos operativos mediante la gestión del recurso humano, innovación tecnológica, seguridad y salud en el trabajo y gestión ambiental, obtiene ventajas competitivas y desarrolla actividades que permitan la formulación estratégica, para el logro de resultados positivos.

La planificación es un indicador de sistemas de gestión de la RS que corresponde a la elaboración y el desarrollo de los planes operativos de las empresas, a través del análisis del entorno, estableciendo planes estratégicos que permiten acciones de mejoras de las organizaciones (Vives, 2015). La planificación es la elaboración de planes operativos-estratégicos, decisiones y acciones, para crear y mantener ventajas competitivas sobre los impactos sociales, ambientales y económicos, fomentando la vinculación de los grupos de interés para identificar oportunidades.

La implementación y la operación garantizan el establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de los procesos operativos, asegurándose de la disponibilidad de recursos esenciales para aplicar los sistemas de gestión que benefician a los *stakeholders*, incluyendo los recursos humanos, financieros, tecnológicos y de infraestructura de las organizaciones. Es una herramienta que permite gestionar las actividades para crear un producto competitivo o prestar un servicio a los consumidores mediante la cadena de suministros, integrando los procesos operativos con los grupos de

interés (Vives, 2015). Ante tal aporte, la implementación y la operación como indicadores de los sistemas de gestión de la RS, establecen y mejoran los procesos posibilitando integrar a los *stakeholders*.

Por otra parte, la revisión de la gerencia es una herramienta que mejora la gestión implantada y garantiza su eficacia por medio de la evaluación y el análisis de los cambios que afecten el desempeño de los procesos operativos, facilitando la toma de decisiones responsables. La revisión por la dirección es una técnica que contribuye al mejoramiento del SG implementado, por medio de evaluaciones y análisis de cambios en el sistema operativo (Vives y Peinado, 2011). El objetivo de la revisión de la gerencia es alinear los planes estratégicos con el sistema de gestión implementado, demostrar la implicación de la dirección en el sistema, la mejora continua y el logro de los resultados esperados, teniendo en cuenta los factores de planificación, el análisis de las políticas de calidad, las auditorías internas, el desempeño de los procesos y estados de las acciones correctivas, y aportar nuevas ideas para el establecimiento de acciones de mejora e integración del SG.

El mejoramiento continuo son las acciones diarias que garantizan que los procesos operativos sean competitivos e involucren el ciclo de planear, hacer, verificar y actuar (PHVA). Planear es la forma como la organización define sus metas y mecanismos para alcanzarlas; ‘hacer’ es la manera como la organización genera acciones para ejecutar las tareas planeadas; ‘verificar’ son mecanismos que establece la organización para conocer los resultados y evaluar los objetivos, y ‘actuar’ es el desarrollo de acciones frente a los resultados de la verificación en contraste con la planeación, alcanzando resultados en términos de eficiencia y garantizar la satisfacción del cliente externo o interno.

Metodología

Epistemológicamente la investigación se enmarcó dentro del paradigma empírico, utiliza la lógica de la verificación empírica de hechos, causas, complejidad del ser humano reducida a variables, calcula la probabilidad estadística aplicando instrumentos que codifican, tabulan y se analizan para concretar las conclusiones (Hurtado, 2012). La metodología se consideró como descriptiva y de campo, se especificaron características y rasgos del fenómeno sujeto de análisis, se optó por una investigación de campo y se recolectaron los datos directamente de la realidad.

Según la perspectiva temporal fue transeccional, con un diseño no experimental. La población estuvo constituida por el personal

administrativo (mandos medios), conformada por 55 sujetos, utilizando un censo poblacional, por lo que no se requiere muestra ni muestreo. La selección como sujetos de análisis de las pymes de Barranquilla, obedece a los siguientes criterios: a) naturaleza y razón social al estar adscritas a la Cámara de Comercio de Barranquilla, b) capital suscrito, c) total de activos y pasivos, d) cantidad de colaboradores vinculados fijos, e) tamaño de las empresas y f) modelo y estructura de gerencia.

La técnica para recolectar los datos fue la encuesta, como instrumento un cuestionario, con preguntas de escala de selección múltiple, estructurado por 15 ítems, con una escala ordinal de acuerdo a los postulados de Hernández, Fernández, & Baptista (2014), mediante opciones de respuestas, (MDA): muy de acuerdo, (DA): de acuerdo, (I): indeciso, (ED): en desacuerdo, (MED): muy en desacuerdo, calificándose desde cinco (5) al uno (1) los enunciados positivos y del uno (1) al cinco (5) los enunciados negativos (Tabla 4).

Tabla 4. Codificación de las opciones múltiples de respuesta con escala ordinal del cuestionario

Opciones Positivas	Opciones Negativas
(5) MDA: muy de acuerdo.	(1) MED: muy en desacuerdo.
(4) DA: de acuerdo.	(2) ED: en desacuerdo.
(3) I: indeciso.	(3) I: indeciso.
(2) ED: en desacuerdo.	(4) DA: de acuerdo.
(1) MED: muy en desacuerdo.	(5) MDA: muy de acuerdo.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Para dar respuesta al propósito de la investigación se generó un baremo de interpretación de la media aritmética en el que se estableció el comportamiento de los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla (Tabla 5).

Tabla 5. Baremo de interpretación de la media aritmética estableciendo el comportamiento de los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social.

Rango	Categoría
0 - 1≥	Insatisfactoria.
1 - 2≥	Moderadamente insatisfactoria.

Rango	Categoría
$\leq 2 - 3 \geq$	Ni Satisfactoria - Ni Insatisfactoria.
$\leq 3 - 4 \geq$	Moderadamente satisfactoria.
$\leq 4 - 5$	Satisfactoria.

Fuente: Elaboración propia (2018).

Para determinar la validez del contenido del instrumento, se sometió a revisión con diez expertos en las áreas de metodología y gerencia en las organizaciones. De acuerdo a la confiabilidad, se realizó una prueba piloto en un número de sujetos similar a la población, y una vez recopilada la información, se aplicó la fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach, dando como resultado un 0,91^r, lo cual indica que el instrumento es altamente confiable según el baremo de interpretación (Tabla 6). Una vez completada la recolección de los datos se procedió al análisis de los resultados mediante la codificación y tabulación de la hoja de cálculo Excel (Microsoft Excel 2016, versión V3), para luego aplicar la estadística descriptiva.

Tabla 6. Escala del baremo de interpretación del coeficiente de confiabilidad

Escala	Categoría
De 0 hasta 0,20.	Muy baja.
De 0,21 hasta 0,40.	Baja.
De 0,41 hasta 0,60.	Moderada.
De 0,61 hasta 0,80.	Alta.
De 0,81 hasta 1.	Muy alta.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Los datos fueron tabulados, procesados e interpretados estadísticamente, utilizando las técnicas lógicas como inducción, deducción, análisis y síntesis y estadística descriptiva, y se obtuvieron informaciones concretas acerca de la variable de estudio con la correspondiente discusión teórica de los resultados, lo que permitió llegar a las conclusiones y dio lugar a describir los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla.

La metodología se centró mediante: a) la selección del tema, revisión bibliográfica, a fin de estructurar el planteamiento del problema, los referentes teóricos, la justificación y el objetivo; b) elaboración de la metodología; c) construcción del instrumento, sometido a prueba

de expertos con el fin de precisar su validez y elaborar la versión final para la posterior aplicación a la población de estudio; d) tratamiento estadístico de análisis y discusión de los resultados, y e) conclusiones y recomendaciones.

Discusiones

En esta parte de la investigación se presenta el análisis de los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado al personal administrativo (mando medio), conformado por 55 sujetos de las pymes adscritas a la Cámara de Comercio de Barranquilla, que representan la totalidad de la población (Tabla 7).

Tabla 7. Promedio o media aritmética de los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla

Alternativas de respuesta		MDA		DA		I		ED		MED		TOTAL		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Política	1-3	11	20,00	10	18,18	21	38,18	5	9,09	8	14,55	55	100	3,19
Planificación	4-6	12	21,82	7	12,73	20	36,36	9	16,36	7	12,73	55	100	3,07
Implementación y operación	7-9	9	16,36	7	12,73	20	36,36	10	18,18	9	16,36	55	100	2,93
Revisión de la gerencia	10-12	6	10,91	10	18,18	23	41,82	8	14,55	8	14,55	55	100	2,97
Mejoramiento continuo	13-15	8	14,55	15	27,27	20	36,36	9	16,36	3	5,45	55	100	3,26
Total Dimensión	1-15	9	16,73	10	17,82	21	37,82	8	14,91	7	12,73	55	100	
Baremo de Interpretación del Promedio o Media														
Categorías:	Rangos	Promedio Total de la Dimensión												
Insatisfactoria	0 - 1≥													
Moderadamente insatisfactoria	1 - 2≥	3,08												
Ni satisfactoria - Ni insatisfactoria	≤2 - 3≥													
Moderadamente satisfactoria	≤3-4≥	Se ubica en una categoría moderadamente satisfactoria.												
Satisfactoria	≤4-5													

Fuente: Elaboración propia (2018).

De acuerdo a los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla, la RS se ubica en una categoría moderadamente satisfactoria, representada por un 3,08 %, y los indicadores revisión de la gerencia (41,82 %) y mejoramiento continuo (36,36 %), desarrollados para la integración de aspectos ambientales, sociales y económicos, responden a necesidades del entorno e identifican a los grupos de interés para crear estrategias de satisfacción mediante la planificación, la implementación y el mejoramiento continuo para la competitividad en las organizaciones. Para Franco, Espinoza y Pérez (2017), los sistemas de gestión integran la responsabilidad social con la formulación estratégica corporativa, analizando las condiciones del entorno, evaluando las fortalezas y debilidades de los grupos de interés y elaborando una estrategia que facilite la toma de decisiones para las ventajas competitivas.

Al mismo tiempo la política (con 38,18 %), la planificación (36,36 %) y la implementación y operación (36,36 %) se consideraron con oportunidades de mejora en los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla, lo cual afecta el direccionamiento estratégico de la RS, determina los compromisos y retos que asume la organización en cumplimiento de las normas internas y externas, expectativas y necesidades del bien o servicio, y altera los sistemas de gestión de la RS que impiden ejecutar adecuadamente las estrategias organizacionales mediante la planificación, la organización y el control estratégico.

De acuerdo a Vives (2015), los indicadores de gestión de la responsabilidad social brindan información de las consecuencias de actividades empresariales en las perspectivas financiera, manufacturera, social-relacional, humana, intelectual y natural, denominado colectivo del capital humano, y ofrecen oportunidades de reflexión sobre el impacto de las organizaciones frente a los grupos de interés. Por tal motivo se hace necesario fortalecer los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla para garantizar la inclusión de mecanismos innovadores y de mejora continua de la política, la planificación, la implementación y operación, la revisión de la gerencia y el mejoramiento continuo, donde las organizaciones fundamentan la inspiración o institucionalización de una visión de prácticas responsables.

Conclusiones

Los indicadores de gestión que inciden en la responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas de Barranquilla se orientan por la revisión de la gerencia, y esta es una herramienta que integra la adecuación, la alineación, la eficiencia y el direccionamiento estratégico de estas empresas con los grupos de interés, lo que incluye el desempeño de los procesos, los resultados obtenidos y la satisfacción del cliente, y permite acciones de mejora y cambios en el sistema de gestión para lograr alcanzar las metas propuestas por la organización. Al mismo tiempo el mejoramiento continuo, como indicador de RS, requiere liderazgo de la gerencia, formación, motivación, sistema de gestión documentado y asesoramiento externo, para aumentar la capacidad y así cumplir la necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria, mediante análisis y evaluación de la situación y establecimiento de objetivos para la mejora e implementación de posibles soluciones, para lo cual se realiza medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados para formalizar los cambios.

Ante tales consideraciones, la RS no se debe implementar como una simple acción complementaria y oportunista de una empresa para lograr beneficios y, de paso, para crear una imagen de aceptación ante la sociedad. Antes, por el contrario, la RS debe ser reconocida como un nuevo paradigma que exige gestión estratégica que genera ventaja competitiva y que, como tal, debe ser aprovechada para la permanencia de una empresa en un mercado cambiante.

Otro aspecto que se debe considerar es que la RS es una práctica holística que impacta la gestión estratégica del talento humano en cada uno de sus dimensiones, evitando lo aislado e individualista, es y debe ser un compromiso de todos e incluir a toda la estructura de la empresa. Los colaboradores de la empresa deben considerarla parte del día a día dentro de sus actividades, por lo que se hace imprescindible una gestión con estrategias adecuadamente diseñadas, que cuenten con un liderazgo protagónico y mecanismos de control monitoreados.

La RS implica ir más allá de una acción momentánea, requiere política, planificación, implementación y operación, revisión de la gerencia y mejoramiento continuo, como indicadores de gestión, para lograr los objetivos de la empresa. Por lo tanto, debe incluir la generación de valor agregado, que considere la mejoría en el bienestar y la calidad de vida de la sociedad. Por tal motivo, se puede decir que los indicadores de gestión que

inciden en la responsabilidad social en las pymes de Barranquilla generan ventajas competitivas, cuando inician un proceso en que se integran prácticas responsables en su misión y visión y permiten diferenciación como estrategia prioritaria de la empresa, necesaria si se tiene en cuenta la presencia de un entorno internacional convulsionado y competitivo. Es necesario considerar que la RS debe adaptarse al mundo globalizado, que exige retos y tendencias emergentes en las organizaciones, donde los gestores de los indicadores de la responsabilidad social deberán ser personas capacitadas, actualizadas y adaptadas a las nuevas realidades del entorno.

Referencias Bibliográficas

- Aguilera C., A. y Puerto B., D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y gestión*, 32(1), 1-26.
- Capriotti, P. y Schulze, F. (2010). *Responsabilidad social empresarial*. Barcelona: Executive Business School. Colección Libros de la Empresa.
- Delgado P., Y., Herrera C., N., Gallón R., C., Álvarez O., M. y Muñoz O., L. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial, una mirada a su aplicación en el sector transporte público automotor. *En-Contexto*, 4(4), 77-99. Recuperado de <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/320>
- Franco M., C., Espinoza C., C. R. y Pérez E., M. J. (2017). La responsabilidad social empresarial y su vínculo con la gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(1), 114-119.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill e Interamericana.
- Hurtado de B., J. (2012). Metodología de la Investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia. Bogotá: Quirón Ediciones, Cooperativa Editorial Magisterio, Ciea-Sypal.
- Lotero E., G. (2015). *La responsabilidad social desde una perspectiva crítica e interdisciplinaria*. Medellín: Funlam.
- Ramírez M., R. (2018). Tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones. En M. L. Quintero y M. D. Sánchez (2018). *Responsabilidad Corporativa: una mirada integral en América Latina* (pp. 101-107). Cali: Programa Editorial Universidad del Valle. Colección Ciencias Sociales.

- Ramírez M., R. y Huguet, A. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. *Revista Opción*, 33(83), 305-335.
- Ramírez, R., Rincón, Y. y Prieto, R. (2017). Liderazgo responsable en organizaciones comerciales. En R. Prieto y A. M. Antúnez (2017). *Desarrollo organizacional y gestión humana en contextos globalizados* (pp. 309-338). Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Tabares, S.; Anzo, E. y Vanegas, J. G. (2017). Características gerenciales y del equipo de alta gerencia en las PYMES antioqueñas del macrosector de manufacturas. *Espacios*. 38(11). p.10. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n11/17381110.html>
- Vives, A. (2015). *Mirada crítica a la responsabilidad social de la empresa en Iberoamérica*. Caracas: Computere.
- Vives, A. y Peinado, E. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*. Caracas: Computere.
- Zorilla, M. (2017). Sobre una nueva versión y diferente perspectiva de la responsabilidad social corporativa. (Tesis doctoral). Universidad de La Rioja. Logroño, España.



Capítulo 17

Responsabilidad Social Empresarial en las Instituciones Prestadoras de Salud del Grupo Pyme de Cartagena

Corporate Social Responsibility in the Health Providing Institutions of the Cartagena Pyme Group

Ana Susana Cantillo Orozco

Universidad Tecnológica de Bolívar

Sally del Carmen Barón Mercado

Fundación Universitaria Colombo Internacional

Edgardo José Martínez Tapia

Contador Público

Cantillo, A., Barón, S. y Martínez, E. (2018). Responsabilidad social empresarial en las instituciones prestadoras de salud del grupo pyme de Cartagena. Capítulo 17. pp. 444-462. En Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Global. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Resumen

En esta investigación se analizaron las prácticas actuales de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las Instituciones Prestadoras del Servicio de Salud (IPS), categorizadas en el grupo pymes, tomando como referente las que están en Cartagena. El objetivo es conocer las estrategias utilizadas por las IPS para fortalecer la eficiencia en la administración de recursos de la organización y garantizar la calidad en la prestación de los servicios de salud como factor determinante de la responsabilidad social y sostenibilidad en las instituciones prestadoras del sector salud

en la ciudad de Cartagena. La metodología es descriptivo-normativa, se utilizó un enfoque mixto apoyado en fuentes documentales y de campo para analizar las fortalezas y debilidades del modelo de RSE, además del indicador GRI para la medición de la sostenibilidad y el crecimiento de las pymes en el sector salud. Finalmente, la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las instituciones prestadoras del servicio de salud contribuye al cumplimiento de normatividad legal generando inequidad en el acceso al sistema y deficiencia en la calidad del servicio y en la optimización de recursos.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial, pymes, sector salud, ips, sostenibilidad.

Abstract

In this research, the current practices of Corporate Social Responsibility in Healthcare Provider Institutions were analyzed, categorized in the Pymes group taking as reference those in Cartagena. The objective is to know the strategies used by the IPS to strengthen the efficiency in the administration of resources of the organization and to guarantee the quality in the provision of health services as a determining factor of social responsibility and sustainability in the institutions providing the health sector in the city of Cartagena. The methodology is descriptive-normative, a mixed approach was used, supported by documentary and field sources to analyze the strengths and weaknesses of the CSR model in addition to the GRI indicator for measuring the sustainability and growth of SMEs in the health sector. Finally, the implementation of Corporate Social Responsibility practices in health service institutions contributes to compliance with legal regulations, generating inequity in access to the system and poor quality of service and optimization of resources.

Keywords: corporate social responsibility, SMEs, health sector, ips, sustainability.

Introducción

La responsabilidad social empresarial hace parte del contexto globalizado en las organizaciones actuales, las cuales requieren desarrollar en su ámbito de injerencia procesos que se orienten a los actores sociales, en virtud de que existen diferentes elementos que se constituyen en factores determinantes para la constante dinámica de desarrollo y evolución de una organización en la que se incluyen todos los niveles y sus relacionados (García, Durán, Parra y Márceles, 2017).

En este ámbito, Durán, Fuenmayor, Cárdenas y Hernández (2016), afirman que las organizaciones deben asumir cierto grado de responsabilidad social, incorporando a la planificación objetivos socio-económicos vinculados a los grupos que intervienen directa o indirectamente en su desarrollo, con el fin de buscar un equilibrio entre las funciones económicas y sociales.

Por otra parte, García *et al.* (2017), afirman que para lograr la eficiencia en las pequeñas y medianas empresas (pymes) se deben aplicar estrategias bajo un proceso de gestión, mediante el cual se subraya la necesidad de regular las acciones y recursos en función de la supervivencia como individuos o grupos sociales organizados.

El surgimiento de la guía internacional ISO 26000 (ISO, 2010), permite el direccionamiento de las IPS del grupo pyme. Teniendo en cuenta los procesos que regula y los grupos implicados, que comprende los *stakeholders* como las partes interesadas (comunidades de las zonas de influencia, contratistas, proveedores, consumidores, empleados, accionistas, inversionistas, beneficiarios directos de los planes de inversión) que tienen uno o más intereses que pueden afectarse por las decisiones y actividades de una organización.

Para garantizar el alcance de la RS en el sector salud, además de las partes interesadas, deberán prevalecer mecanismos legítimos, accesibles, predecibles, equitativos, compatibles con los derechos, claros y transparentes, basados en el diálogo y la mediación (ISO, 2010; Acosta, Cruz, Salanova y Llorens, 2015; Ocampo, Vargas y Suárez, 2016; Melé, 2007), esto influye en el incremento de la competitividad de las pymes dentro del enfoque social como parte integral de las prácticas de responsabilidad social.

De acuerdo con la Ley 100 de 1993, “las Instituciones Prestadoras de Servicios de salud (IPS) son entidades oficiales, mixtas, privadas,

comunitarias y solidarias, organizadas para la prestación de los servicios de salud a los afiliados del Sistema General de Seguridad Social en Salud”. Estas organizaciones implementan el modelo de Responsabilidad social para lograr la competitividad estratégica y la sostenibilidad de sus recursos.

Este trabajo, por tanto, se dirigió a analizar los aspectos internos condicionantes en el modelo de responsabilidad social de las IPS, tales como: la cultura organizacional para determinar las debilidades y fortalezas de las IPS categorizadas en el grupo Pyme igualmente el informe de sostenibilidad GRI y en general los retos que impone a las organizaciones del sector.

Estado del arte

Origen de la responsabilidad social.

Establecer el origen de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es remontarse a los primeros tiempos de la industrialización, Casado (2006, p. 48), aborda la línea desde que las personas dejaron a un lado los trabajos manuales, debido a que comenzaron a crear máquinas para hacer el trabajo difícil, dando paso al proceso de industrialización, desde ahí el medio ambiente comenzó a tener muchos cambios desfavorables debido a las grandes cantidades de residuos que generaba la industria, por lo que tomaron consciencia de la situación y se percataron de su impacto sobre el medio ambiente.

García (2012, p. 48) destaca que personajes como Robert Owen, que trabajó como ayudante de un fabricante de paños textiles, y que años más tarde, en 1820, creó una importante industria en New Lanark, fue quien “introdujo diversidad de medidas de bienestar, que comprendían la sanidad pública y la educación, erradicando el trabajo infantil y las condiciones laborales más penosas”. Hasta este momento no se conocía el concepto de responsabilidad social empresarial como tal, sino que lo hacían más como un acto de caridad. Por tanto, el concepto de responsabilidad social surge entre los años cincuenta y sesenta del siglo pasado en Estados Unidos:

En donde se desarrolló el pensamiento sobre la RSE, pasándose de un principio de caridad (acciones filantrópicas liberadas por empresarios sensibles) a un principio de administración en el que las acciones sociales son integradas en la estrategia de empresa al considerarse que esta era responsable de la administración de recursos públicos que efectuaban a distintos miembros de la sociedad ... (García, 2012, p. 49)

En la década de los años setenta, la RSE trasciende como parte de la gestión empresarial, al considerarse que las utilidades no son la única finalidad de la acción empresarial, se despierta un interés enfocado al servicio y el bienestar social. Para la década de los años ochenta se habla de un contexto socialmente responsable y un direccionamiento estratégico por medio de la teoría de los *stakeholders* o grupos de interés que rodean a la organización en su devenir comercial.

En Europa se desarrolló en la década de los noventa, y fue cuando comenzó a adquirir la relevancia que se merece. Se empezó a considerar la responsabilidad social y medioambiental de las empresas, aunque en un primer momento estuvo ligada a sus responsabilidades mínimas legales y a actuaciones filantrópicas. En ese aspecto se comenzó a hablar de la relación estrecha entre la RSE y los resultados financieros y a considerar que las empresas pueden obtener mejores resultados económicos por hacer el bien (Lee, 2008).

Aunado a ello, la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) surgió en un contexto en el que la globalización de las compañías implicaba un mayor efecto de sus decisiones en los grupos de interés (*stakeholders*). De allí que el posicionamiento global de la responsabilidad social inició desde el siglo XX con la definición de RSE que publicó la Unión Europea en el *Libro verde*: “Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y las relaciones con los interlocutores” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p. 7); se estableció, además, el desarrollo de políticas públicas que deben seguir las organizaciones para cumplir con el objetivo de la RSE (Martínez, 2010).

Aunque no hay un concepto unívoco de RSE (Barañano, 2009; Ocampo, Vargas y Suárez, 2016), la definición más reciente interpreta la RSE como “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”. En ella se establece que la responsabilidad social pretende como objetivos: “maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/ accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio; identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas” (Comisión Europea, 2011, p. 7).

Por consiguiente, la creación de valor está relacionada con la seguridad social porque el servicio que desarrollan las instituciones prestadoras del servicio de salud, como es proporcionar la cobertura integral de contingencias, está encaminado al goce de la calidad de vida de las personas y de la sociedad en general.

A partir de las consecuencias adversas se busca, en este sentido, brindar la cobertura para la atención en salud, independiente de la capacidad económica de las personas con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad. Sin embargo, el enfoque holístico de la responsabilidad social empresarial lo han desarrollado teorías científicas que han permitido consolidar la RS, caracterizar sus prácticas y determinar su influencia en el comportamiento y el desarrollo empresariales al ser aplicada (Carroll, 1991; Garriga y Melé, 2004; Porter y Kramer, 2002; McWilliams, Siegel y Wright, 2006; Joyner y Payne, 2002; Van Marrewijk, 2003; Lantos, 2001; Watson y MacKay, 2003; Wood, 1991; Rivera Rodríguez y Malaver Rojas, 2011).

Los modelos de RSE en las empresas del sector salud están comprendidos por los valores necesarios para desarrollar conciencia social, lo que Cortina (2011) vincula con las actividades pertinentes para la contribución socioeconómica y ambiental por parte de las empresas. Se parte de que la ética debe estar inmersa en la filosofía de las organizaciones y la filosofía da paso a un sistema.

Ahora bien, para definir el alcance de la responsabilidad social en este sector, Camacho y Camacho (2017) consideran que el primer paso es identificar los asuntos fundamentales para la pyme y sus grupos de interés, teniendo en cuenta el marco normativo y el objeto social de las actividades que desarrolla. Por otra parte, un segundo paso es el compromiso de las instituciones que desarrollan este tipo de actividades en materia de salud, que buscan en el modelo de RSE el cumplimiento de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente a partir de principios consagrados en la Ley 100 de 1993.

En la ley 100 se enaltecen elementos como: universalidad, solidaridad, igualdad, obligatoriedad, prevalencia de derechos, enfoque diferencial, equidad, calidad, eficiencia, participación social, progresividad, libre escogencia, sostenibilidad, transparencia, descentralización, complementariedad, corresponsabilidad, irrenunciabilidad, intersectorialidad, prevención y continuación, que protegen el entorno y que sustentan la vida en el planeta, la calidad de vida de los *stakeholders*, las familias y la comunidad en general.

De acuerdo a lo planteado, las instituciones prestadoras de salud son socialmente comprometidas cuando las actividades que realizan se van dirigidas a la satisfacción de las necesidades e intereses de sus miembros, el cuidado, la preservación del entorno con el propósito de que sirvan al bien común y maximizar el retorno económico para sus asociados.

Según Ocampo *et al.* (2016), el nuevo escenario de actuación de la responsabilidad social está enmarcado por la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS– (Naciones Unidas, 2015), que se convierten en una oportunidad para que las organizaciones avancen hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental. Este nuevo panorama está estrechamente ligado con la RSE (ISO, 2016).

Asimismo, se destaca que cuando se examinan con detalle los ODS (ONU, 2015) y el capítulo 6 de la Norma ISO 26000 (2010), referido a la orientación sobre materias fundamentales de RSE, se evidencia que ambos documentos comparten el objetivo de desarrollo sostenible y reconocen las dimensiones económicas, sociales y ambientales, y su interdependencia con el elemento humano, respaldado por un conjunto de estándares que se requieren para el cuidado básico y la atención especializada.

En Colombia, el derecho a la salud es un derecho fundamental de la Constitución de 1991 regulado por la Ley 100 de 1993, mediante un modelo de prestación del servicio público en salud, a la que se añaden la Ley 1122 de 2007, la Ley 1438 de 2011, y otras normas cuyos principales aportes fueron hacer ajustes al Sistema General de Seguridad Social en Salud, dando prioridad al mejoramiento en la prestación de los servicios a los usuarios y el fortalecimiento del Sistema.

El Sistema General de Salud se extiende y cubre desde la atención Primaria en Salud, mediante la acción coordinada del Estado, las instituciones y la sociedad para el mejoramiento de la salud y la creación de un ambiente sano y saludable, con servicios de mayor calidad, incluyente y equitativo, donde el centro y objetivo de todos los esfuerzos sean los residentes en el país (Bermúdez, Malaver, Nino, Quintero, Rivera y Santamaría, 2011).

Definición de IPS

La Corte Constitucional, en la Sentencia C-064 de 2008, entregó su definición de IPS, cuyos apartes se transcriben a continuación:

... Las Instituciones Prestadoras de Salud son entidades oficiales, mixtas, privadas, comunitarias y solidarias, organizadas para la prestación de los servicios de salud a los afiliados del Sistema General de Seguridad Social en Salud, dentro de las Entidades Promotoras de Salud o fuera de ellas. Son entidades organizadas para la prestación de los servicios de salud, que tienen como principios básicos la calidad y la eficiencia, cuentan con autonomía administrativa, técnica y financiera, y deben propender por

la libre concurrencia de sus acciones. El legislador ha considerado que se trata de entidades que prestan servicios en el área de la salud, compiten en este mercado, deben respetar las reglas que impiden el monopolio y garantizan la libertad de competencia en la prestación de sus servicios, con lo cual queda demostrado que jurídicamente son valoradas como empresas creadas, entre varios fines, con el propósito de obtener lucro económico, salvo claro está aquellas entidades sin ánimo de lucro. Teniendo en cuenta las I.P.S. que prestan servicios de salud con fines de lucro, resulta conforme con la naturaleza jurídica del impuesto sobre la renta y complementarios ...

El Ministerio en Salud (2017,) también expuso la definición de IPS a través del concepto 201742302282172. Por otro lado, la Superintendencia Nacional de Salud, mediante Circular Externa 018 de 2015, clasificó las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), según el impacto en el sector y el contexto en el que ofrecen los servicios. Dicha clasificación aplica a todas las IPS del país, tanto de naturaleza pública, privada o mixta, y fijó para tal fin parámetros de tamaño, el número de servicios habilitados y la ubicación, organizándolas en siete grupos así: Grupo A, Grupo B, Grupo C1, Grupo C2, Grupo D1, Grupo D2 y Grupo D3.

Las IPS son un eslabón fundamental para el funcionamiento del sistema de salud, pues en ellas se concentra la responsabilidad de la recuperación de la salud y la prevención de la enfermedad. Sin importar los cambios que se generen en la estructura del sistema, en las fuentes de financiación, en el flujo de los recursos o en los mecanismos de acceso de la población, las IPS siempre serán las responsables de la atención básica y especializada del paciente.

Las características del sistema de salud definen la estructura de relaciones internas y externas de las IPS, las oportunidades de colaboración y los retos y oportunidades en la creación de valor social, ambiental y económico. En este contexto, el modelo de Responsabilidad Social Empresarial en las instituciones prestadoras de servicios de salud, funciona de acuerdo con los siguientes criterios: 1) Económico: Empresas y unidades de negocio sostenibles económicamente. 2) Ambiental: Generación de conciencia respecto a los problemas ambientales actuales y potenciales, y participación activa en la búsqueda de soluciones. 3) Social: Se centra en las personas y su bienestar como objetivo superior, siendo así una gran alternativa para el desarrollo de sus grupos de interés (Morales y Galeano, 2013).

En este sentido, para la implementación del modelo de RS se requiere identificar y caracterizar los procesos, los servicios a usuarios y recursos tanto humanos como técnicos que dentro de la estrategia corporativa,

facilitan la atención primaria y especializada en salud con la acción coordinada del Estado, así como el mejoramiento de la salud y la creación de un ambiente sano y saludable.

Global Reporting Initiative (GRI) como herramienta de sostenibilidad

Dentro de las orientaciones de la Norma ISO 26000 (2010), en materia de Responsabilidad Social para medir la gestión de los procesos económico, ambiental y social frente a las partes interesadas internas y externas, como empleados, comunidades locales, inversionistas y entes reguladores, surge el *Global Reporting Initiative (GRI)*, como base para medir la contribución positiva que las empresas y otras organizaciones pueden hacer a través de mejores prácticas, para asegurar un futuro sostenible para todos. El *Global Reporting Initiative (GRI)* es una organización internacional sin fines de lucro basada en redes, la cual:

... Promueve el uso de las memorias de sostenibilidad para que las organizaciones sean más sostenibles y contribuyan al desarrollo sostenible. La misión del GRI es contribuir a que la elaboración de memorias de sostenibilidad se convierta en una práctica habitual. Para que todas las empresas y organizaciones elaboren memorias sobre su desempeño económico, ambiental, social y de gobierno, GRI elabora una Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de acceso gratuito. (GRI, 2013, p. 2)

La Iniciativa de información Global y pacto Mundial de las Naciones Unidas (2013), afirma que el GRI:

Brinda a las organizaciones un conjunto de Principios de elaboración de memorias y Contenidos básicos generales sobre estrategia, perfil, gobierno, participación de grupos de interés, ética e integridad, y un enfoque de administración e indicadores para elaborar memorias de los impactos y el desempeño de la sostenibilidad. (p. 4)

Estas iniciativas promueven una concepción e instrumentalización de la visión de la responsabilidad social que, antes de ser simplemente empresarial, es corporativa y financiarizada (Guttmann, 2009) para aportar a la competitividad el bienestar de la sociedad y la mejora continua, a partir de factores económicos, sociales y ambientales que generan valor agregado a las organizaciones del sector salud.

Para la evaluación de los resultados relacionados con el desarrollo sostenible puede emplearse la herramienta de gestión conocida como 'Reporte de Balance Social' o 'Informes de Responsabilidad Social', de los cuales el *Global Reporting Initiative (GRI)* aporta una guía para su implementación, aplicación e interpretación con el fin de dar a conocer el

desempeño económico social y ambiental de las empresas. El objetivo que el GRI ha desarrollado con la ‘Guía para la elaboración de las memorias de sostenibilidad’ es optimizar la calidad, el rigor y la utilidad de los reportes de sustentabilidad para que logren un nivel similar al de los reportes financieros.

Además de las orientaciones del GRI, se indica que a este estándar podrán acogerse las organizaciones que voluntariamente incorporen la responsabilidad social como herramienta de gestión, y para unirse al pacto global deberán presentar un informe cada dos años (GRI). Por pacto global se entiende como:

La iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción, así como contribuir a la consecución de los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas ... (Pacto Global, 2017)

Metodología

La metodología de investigación es de carácter descriptivo-normativo, implica algo más que la recolección y tabulación, y se ocupa del análisis y la interpretación de datos que han sido reunidos con un propósito definido: la comprensión y solución de problemas. El punto de partida de la investigación descriptiva-normativa es la recolección de información sobre el fenómeno que se estudia para seleccionar conceptos, criterios y herramientas que permitan el abordaje del objeto de investigación con un sentido técnico y comprensivo. En este caso, todo lo referente a la responsabilidad social empresarial y el campo normativo en el cual se inscribe el objeto de investigación: las pymes del sector salud-IPS

Discusiones

Informe de Sostenibilidad (GRI)

El presente análisis se hace con el fin de identificar el compromiso de las distintas IPS en los contenidos de los informes de responsabilidad social. La metodología para la preparación de los informes se fundamenta en el GRI G4, cuyo objetivo principal es ayudar a los redactores de memorias a elaborar memorias de sostenibilidad significativas en las que se recojan datos útiles sobre las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad más importantes para cada organización, así como contribuir a que la elaboración de memorias se convierta en una práctica habitual (GRI, 2013).

Como complemento, la versión GRI G4 permite a las organizaciones definir el nivel de aplicación de la metodología que desean emplear independientemente del tamaño, sector o ubicación, pueden elegir entre dos opciones: 1) Esencial: Consta de los elementos fundamentales de una memoria de sostenibilidad. 2) Exhaustivo: Desarrolla la esencial, a lo que incorpora nuevos contenidos básicos relativos a la estrategia, el análisis, el gobierno, la ética y la integridad de las organizaciones.

Las organizaciones, además, deben describir su desempeño de un modo más pormenorizado, para lo cual tienen que cubrir todos los indicadores relacionados con los aspectos materiales. Ambas opciones se centran en el proceso de identificación de los aspectos materiales. Según el GRI, los aspectos materiales son aquellos que reflejan los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización, o bien aquellos que tienen un peso notable en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

En este marco, la Responsabilidad Social Empresarial en las IPS Pymes, categorizadas como medianas, se presentan los resultados por cada uno de los aspectos que la integran:

RSE –Aspecto Económico.

De la base de datos obtenida de la Cámara de Comercio de Cartagena, se analizaron los datos agrupando las IPS en tres conformaciones de las pymes, considerando el tamaño de acuerdo a sus activos, se muestra la participación por tamaño en la Figura 1. Esta agrupación posibilitó un análisis más detallado de las pymes medianas de salud, la gran mayoría de las IPS son nivel 1 y 2 de complejidad en atención.

En el marco del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSS), en el capítulo XIII del libro II del Manual de procedimientos contables, las IPS deben garantizar su subsistencia, para lo cual se requiere la facturación de los servicios de salud. En las pymes medianas estudiadas la modalidad de contrato imperante es Contrato por Eventos, en el que la IPS factura los servicios prestados a los usuarios de acuerdo a los términos contractuales, y la entidad contratante asume el pago de dicha prestación.

En efecto, la facturación hospitalaria, la auditoría médica de cuentas y la recuperación de cartera es una problemática latente en los procesos administrativos, cuyo foco central es el desconocimiento de la normatividad, de los manuales tarifarios, las particularidades de la contratación, entre otras causas.

Tamaño de las Pymes

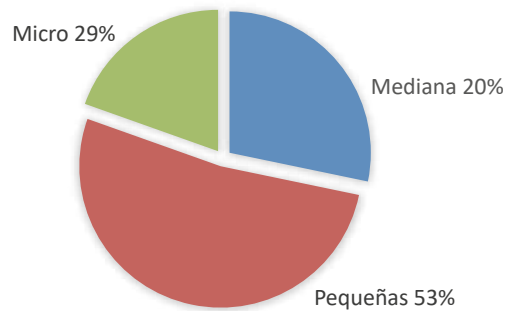


Figura 1. Participación de las Pymes por tamaño

Fuente: Elaboración propia

De igual manera, este grupo de medianas empresas del sector salud subsiste con el fenómeno particular del sector conocido como ‘glosas’. La glosa es una no conformidad, encontrada por la entidad responsable del pago durante la revisión integral, que afecta en forma parcial o total el valor de la factura por prestación de servicios de salud, y que requiere ser resuelta por parte del prestador de servicios de salud (Minsalud, 2008, anexo técnico N.º 6). El detalle de los conceptos que afectan la facturación se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1. Conceptos más representativos de glosas en las pymes del sector salud

Concepto	Participación % en la facturación	Aplicación del Paga- dor	Razón de generación de la glosa en la IPS
Facturación	10 %	Diferencias al comparar el tipo y la cantidad de los servicios prestados con los servicios facturados, o cuando los conceptos pagados por el usuario no se descuentan en la factura.	*Error al facturar por desconocimiento del contrato. *Personal con poca experiencia en el proceso de facturación. *Procesos fragmentados en la IPS. *Deficiencia en la Auditoría de cuentas médicas.

Concepto	Participación % en la facturación	Aplicación del Paga- dor	Razón de generación de la glosa en la IPS
Tarifas	20 %	Diferencias al comparar los valores facturados con los pactados.	*Falencias en la Auditoría de cuentas médicas. *Manejo inadecuado de los manuales tarifarios.
Soportes	10 %	Todos aquellos que se generan por ausencia, enmendaduras o soportes incompletos o ilegibles.	* Soportes incompletos, fallas en la cadena de la prestación del servicio.
Autorización	8 %	Se consideran autorizadas aquellas solicitudes de autorización remitidas a las direcciones departamentales y distritales de salud, por no haberse establecido comunicación con la entidad responsable del pago.	* Autorización para tratamientos de alto costo.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos suministrados por las IPS Pymes medianas

RSE –Aspecto Ambiental

La responsabilidad con el medio ambiente es un compromiso conjunto e indelegable de todas las personas de una organización. En este contexto, la dimensión ambiental se orienta a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas de carácter ambiental relacionados con el impacto que causan los procesos, productos y servicios de la organización en el aire, el agua, la tierra, la biodiversidad y la salud humana (Hospital Universitario San Vicente de Paúl, 2008, p. 321).

En este orden de ideas, en las pymes del sector salud clasificadas como hospitales o clínicas se presentan residuos que afectan el medio ambiente, los cuales se clasifican en Residuos no peligrosos (biodegradables, reciclables, inertes y ordinarios comunes) y residuos peligrosos (infecciosos o de riesgos biológicos, químicos y radiactivos). Con respecto al sistema de gestión ambiental, algunas de las pymes medianas estudiadas tienen manual de gestión ambiental y registro de la gestión ambiental.

RSE –Aspecto social

La dimensión social es la relación de la IPS con la sociedad: estado, usuarios, comunidad, colaboradores y representantes de la organización. Es fundamental entender que las IPS son instituciones más autónomas, que laboran en grupos de trabajo autorregulados, con especialistas que aportan al objetivo común. Por esta razón, requieren un gran personal de apoyo que las respalde en los diferentes procedimientos asistenciales que de una u otra forma tienen cierto grado de estandarización definida por los protocolos para la atención a los usuarios en situación de riesgo de la salud o para la promoción de la misma. En la estructura burocrática de las instituciones de salud se destacan cuatro niveles:

- A. Burocracia profesional (médicos – enfermeras)
- B. Personal asistencial
- C. Personal directivo
- D. Personal de soporte

En la Tabla 2 se presenta la configuración de las instituciones de salud siguiendo la terminología y los conceptos de Mintzberg.

Tabla 2. Configuración de las IPS

Situación	Caracterización de la Estructura Burocrática de una IPS
Núcleo operativo	- Médicos – enfermería - químicos – bacteriólogos, otros - Escala de decisión operativa, de contacto con la realidad y gestores reales de los recursos. - Foco de iniciativas. Cierta grado de subordinación jerárquica a la línea media y al ápice estratégico.
Línea media	- Jefe de servicio - Factor administrativo y de conocimientos, así como facilitador de recursos con función económica y de gestión de recursos humanos. - Foco de gestión
Alta Dirección (Ápice estratégico)	- Gerencia, dirección médica. Foco de estrategias
Tecno-estructura y personal de soporte	- Analizadores y planificadores del trabajo, proveedores de información, de recursos, de organización. - Unidades de apoyo a la organización: cafetería, farmacia, etc. - Proveedores internos de servicios y productos básicos.

Fuente: Elaboración propia (2018).

Toda la estructura de la IPS tiene acción directa e indirecta con los programas de apoyo y acompañamiento a la comunidad, con la asociación de usuarios y con el Estado, a través de sus organismos municipales, departamentales y nacionales.

Conclusiones

De acuerdo a lo planteado en los apartados anteriores, se concluye que las características del sistema de salud definen la estructura de relaciones internas y externas de las IPS del Grupo Pyme. En este contexto, el modelo de Responsabilidad Social Empresarial en las instituciones prestadoras del servicio de salud aún requiere ajustes para alcanzar los estándares en materia económica, ambiental y social, lo cual se evidencia por las fallas administrativas y contables en la valoración de servicios suministrados a los usuarios. De allí que el objetivo es trabajar por la actualización normativa de los operadores en salud para contribuir a una mayor calidad del servicio.

Por otro lado, también se evidenciaron aspectos internos condicionantes del funcionamiento de las IPS. Veamos: la cultura organizacional de las IPS evaluadas es más fuerte en las categorizadas como medianas, una relación fortalecida entre el personal asistencial y el personal directivo. Predomina la presencia de conocimiento e información del personal asistencial y administrativo para afrontar los retos que imponen los cambios normativos del sector y ser sostenibles en el tiempo.

En este sentido, en las IPS categorizadas como medianas se presentan ciertas deficiencias en infraestructura, equipos médicos científicos y hotelería, lo que dificulta expandir sus servicios por fuera de los Regímenes Contributivos y Subsidiados. En otro ámbito, las pymes de salud IPS continúan desconociendo la real estructura de costos, con el agravante de que tampoco cuentan en la gran mayoría de ellas con la suficiente capacidad interna de personal idóneo para establecer el sistema de costo.

También se evidenció que las definiciones de RSE de las IPS coinciden con las categorías: social, partes interesadas, económicas y ambientales. En las IPS la RSE hace parte de la gestión organizacional y es transversal para toda la organización. Finalmente, las organizaciones empresariales y no empresariales, las de salud objeto de este estudio, son conscientes de la importancia de la salud individual, social y ambiental como requisito para el disfrute del derecho a la vida, y están socialmente comprometidas cuando las actividades que realizan van dirigidas a satisfacer las necesidades e intereses de sus miembros, el cuidado y la preservación del

entorno con el propósito de servir al bien común y maximizar el retorno económico para sus asociados.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, H., Cruz, V., Salanova, M. y Llorens, S. (2015). Organizaciones Saludables: Analizando su significado desde el Modelo Hero. *Revista de Psicología Social / International Journal of Social Psychology*. <http://dx.doi.org/10.1080/21711976.2015.1016751>
- Barañano, M. (2009). Contexto, concepto y dilemas de la responsabilidad social de las empresas transnacionales europeas: una aproximación sociológica. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 27(1), 19-52.
- Bermúdez, E., Malaver, N., Niño, E., Quintero, J. J., Rivera, H. A. y Santamaría, C. (2011). Turbulencia empresarial: sector EPS en Colombia. Documentos de Investigación n.º 110, pp. 6-58. Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- Camacho K., J. y Camacho K., V. (2017). Enfoque de la responsabilidad social empresarial en las pymes vinculadas al sector salud de la zona suroccidente de Bogotá. *Signos. Investigación en Sistemas de Gestión*, 9(1).
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38(3), 268-295.
- Casado C., F. (2006). *La RSE ante el espejo: carencia, complejos y expectativas de la empresa responsable en el siglo XXI*. Pressas universitarias de Zaragoza.
- Comisión de las Comisiones Europeas (2001), *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión Europea.
- Congreso de la República de Colombia (1993, 23 de diciembre). Ley 100 de 1993. "Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones". *Diario Oficial*, 41.148. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html.
- Congreso de la República de Colombia (2007, 9 de enero). Ley 1122 de 2007. "Por la cual se modifica el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones". *Diario Oficial*, 46.506.

Congreso de la República de Colombia (2011, 19 de enero). Ley 1438. “Por la cual se modifica el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones”. *Diario Oficial*, 47957.

Constitución Política de Colombia (2018). Edición 39. Bogotá: Legis Editores S.A.

Corte Constitucional de Colombia. (30 enero de 2008). Sentencia C-064 DE 2008. M. P. Clara Inés Vargas Hernández. Expediente D-6854.

Cortina, A. (2000). *Ética Mínima: Introducción a la Filosofía Práctica* (6.ª Ed.). Madrid: Editorial Tecnos S. A.

Durán, S., Fuenmayor, A., Cárdenas, S. y Hernández, R. (2016). Emprendimiento como proceso de responsabilidad social en instituciones de educación superior en Colombia y Venezuela. *Desarrollo Gerencial*, 8(2), 58-75. Recuperado de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/256>

García, J. E. Durán, S. E. Parra, M. A., & Márceles, V. S. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Espacios*, 38(32), 16-28. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n32/a17v38n32p16.pdf>.

García, J., Durán, S., Cardeño E., Prieto R., García, E. y Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 38(52). Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>

García, F. N. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y Práctica*. Madrid: ESIC.

Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1/2), 51-71.

GRI (2013). Global Compact. GRI.

Guttmann, R. (2009). Una introducción al capitalismo conducido por las finanzas. *Revista Ola Financiera*, 2, 20-59.

International Standard Organization (ISO) (2010). Norma Internacional ISO 26000. Ginebra: ISO.

- Joyner, B. E. y Payne, D. (2002). Evolution and implementation: a study of values, business ethics. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 297-311.
- Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-630.
- Lee, M. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>
- Martínez, C. (2010). RSE y lineamientos de investigación desde la perspectiva de la teoría de la gestión. En C. Martínez, *Responsabilidad Social Empresarial: Una reflexión desde la gestión, lo social y ambiental* (pp. 2-3). Bogotá: FCE, Centro Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- McWilliams, A., Siegel, D. S. y Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.
- Ministerio de la Protección Social (2008, 14 de agosto). Resolución 3047 de 2008. “Por medio de la cual se definen los formatos, mecanismos de envío, procedimientos y términos a ser implementados en las relaciones entre prestadores de servicios de salud y entidades responsables del pago de servicios de salud, definidos en el Decreto 4747 de 2007”.
- Ministerio de Salud y Protección Social (Minsalud) (2017, 23 de noviembre). Normatividad. Nuevo Concepto, Radicado n.º 201742302282172. Recuperado de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Concepto%20Jur%C3%ADdico%20201711602255421%20de%202017.pdf
- Morales, M. J. y Galeano, B. Claudia (2013). Enfoque de la Responsabilidad Social. Empresarial en la EPS del Régimen Contributivo e IPS de nivel III de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana. (Tesis de maestría). Universidad de Manizales.
- Naciones Unidas (2015). Proyecto de documento final de la Cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015. Naciones Unidas.

- Ocampo L., O., Vargas B., L. y Suárez G., K. (2016). Determinación de brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas del sector textil confección de la región centro-sur de Caldas. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24(35) (2016)
- Pacto global (2017). Pacto Global Red Colombia. Bogotá: Pacto Global Colombia.
- Porter, E. M. y Kramer, R. M (2006). Estrategia y Sociedad. *Harvard Business Review*.
- Rivera R., H. A. y Malaver Rojas, M. N. (2011). *La organización: los stakeholders y la responsabilidad social*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Superintendencia Nacional de Salud de Colombia (Supersalud) (2015). Circular Externa 018 de 2015. "Grupos de clasificación de instituciones".
- Watson, M. & MacKay, J. (2003). Auditing for the environment. *Managerial Auditing Journal*, 18(8), 625-630.
- Wood, D. J. (1991). Social issues in management: Theory and research in corporate social. *Journal of Management*, 17(2), 383-406.



Capítulo 18

La responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines¹

The social responsibility of the dance academies in front of the prevention of occupational risks of their dancers

Carmen Helena Romero Díaz

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Leonardo Donado Sarmiento

Universidad del Norte

María Lucía Acosta Romero

Universidad Nacional de Colombia – Universidad del Atlántico

Magnolia Restrepo Muñoz

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria

Romero, C., Donado, L., Acosta, M. y Restrepo, M. (2018). La responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines. Capítulo 18. pp. 464-482. En Rincón, Y.; Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal. Serie PYME. Tomo IV. Primera Edición. pp. 486. Medellín, Colombia. Sello Editorial PUBLICAR-T. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

¹ Investigación que forma parte del proyecto institucional "Planeación estratégica y desarrollo organizacional en el marco de la mejora continua: primera fase", adscrito al Grupo de Investigación *Research and Enterprise Development (RED)*, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria. Medellín, Colombia.

Resumen

En el contexto empresarial de pequeñas y micro empresas también se sitúan algunas de función formativa, como las academias de danza, las cuales se dirigen con el rigor organizacional correspondiente a su tamaño y funciones. Estas organizaciones han venido cumpliendo una gestión importante en la preservación del folclor regional y nacional de Colombia. De manera especial, en Barranquilla es muy significativa porque coadyuva a la transformación social de segmentos poblacionales que requieren apoyo en su formación para alcanzar un mejor horizonte de vida. Sin embargo, al tiempo que contribuyen con la formación dancística y el entrenamiento continuo de los bailarines, se ha observado que, en estas academias, tanto los dirigentes como los participantes requieren asumir una conducta social-responsable. El objetivo de esta investigación fue describir la responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines, considerando el redimensionamiento de las acciones directivas para cumplir este cometido. Es una investigación cualitativa, documental y descriptiva, que utilizó la técnica del análisis textual de documentos. Los resultados evidencian que el conocimiento sobre la ergonomía y la prevención de riesgos laborales (PRL) contribuye a la comprensión de las necesidades del cuerpo en movimiento para repensar el significado de su exposición a riesgos. De esta forma ha sido posible redimensionar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de estas organizaciones de formación dancística, que requieren sostenerse en el ámbito regional y nacional, para seguir su legado cultural en Colombia.

Palabras clave: Academia, bailarines, danza, RSE, PRL.

Abstract

In the business context of small and micro companies, there are also some with formative function like the dance academies, which are directed with the organizational rigor corresponding to their size and functions. These organizations have been carrying out an important management in the preservation of the regional and national folklore of Colombia. In particular, the dance in Barranquilla has been very important, because contributes in the social transformation of population segments, which require support in their formation to achieve a better condition of life. However, at the same time as contributing to the dance training and the continuous training of the dancers, it has been observed that in these academies it is necessary that leaders and participants assume a responsible social conduct. The

objective of this research was to describe the social responsibility of the dance academies in front of the prevention of occupational risks of their dancers, considering the restructuring of the executive actions to fulfil this task. It is a qualitative, documentary and descriptive research that used the technique of textual analysis of documents. The results show that knowledge about ergonomics and the occupational risks prevention (ORP) contributes to understanding the needs of the moving body to rethink the meaning of its exposure to risk. In this way, it is possible to restructure the CSR of these dance training organizations, which need to be sustained at regional and national level, in order to follow their cultural legacy in Colombia.

Keywords: Academia, dancers, dance, CSR, ORP.

Introducción

Son muchos los retos que debe asumir la administración de las academias de danza si pretende posicionar la actividad del bailarín con el rigor laboral y profesional que merece. Es así como se espera que este tipo de pymes logre contribuir al crecimiento económico, social y cultural de las regiones. La academia de danza, entonces, ha de considerar la planificación, organización, dirección, evaluación y control de los procesos, recursos y talento humano, lo que conlleva incluir la prevención de riesgos laborales (PRL) como una de las estrategias de la responsabilidad social que la configuran, porque además de ser una empresa, también representa el lugar con todas unas características locativas para las personas que allí laboran y que además de practicar rigurosamente, generan aprendizaje y conocimientos.

En este sentido, la implementación de estrategias para una adecuada administración del talento humano desde la PRL requiere considerar la importancia del trabajo cooperativo, que no solo permita alcanzar el logro individual de los bailarines, sino además formar profesionales integrales que aporten al crecimiento del país. Por ello, actualmente las instituciones no solo deben velar por cumplir sus objetivos a nivel interno con un grado de satisfacción tal que refleje la calidad de los servicios que ofrece a la comunidad, sino que además deben acatar los requisitos legales que garanticen un entorno laboral saludable para la población trabajadora.

Cuando se advierte un continuo desarrollo de actividades alejadas de las prácticas seguras, higiénicas y confortables, muchas veces se cree que la población trabajadora adolece de los conocimientos relacionados con la prevención de riesgos en general. Sin embargo, a pesar de que todavía siguen existiendo grupos de trabajadores con bajos niveles de conocimiento acerca de ello, resulta más preocupante que en las organizaciones, el conjunto global de su personal se sume al ejercicio de comportamientos inseguros, excusándose en un sentimiento de seguridad fundamentado en su experiencia y amparados por la necesidad de supervivencia, haciendo lo que fuere para resolver sus necesidades personales de vida. (Romero, 2014, p. 1)

Por consiguiente, toda organización en su rol social-responsable debe sumarse al desarrollo de su correspondiente evaluación de riesgos y, en función de los resultados obtenidos, proceder a planificar la acción preventiva para implementar las medidas pertinentes, incluyendo el plazo de llevar a cabo cada una de las actividades, la designación de responsables y los recursos humanos y materiales necesarios para su ejecución. De esta forma, en la planificación de la prevención de riesgos en una academia de

danza no solo deberán estar integrados los bailarines, sino también todas las personas que hacen parte de las actividades de la empresa, es decir, todos los trabajadores en conjunto.

Esta investigación pasea por la revisión documental del quehacer de las academias de danza en su experiencia como organizaciones formativas y de desarrollo general profesional a nivel mundial, así como también a nivel regional en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Además, se revisan y analizan referentes teóricos de la RSE y de la PRL.

Objetivo

Describir la responsabilidad social de las academias de danza frente a la prevención de riesgos laborales de sus bailarines.

Estado del arte

Las academias de danza en el marco de las pequeñas organizaciones

En Colombia, actualmente la gran mayoría de las organizaciones enmarcadas dentro de las conocidas Pymes y, sobre todo, las Micro-pymes no poseen de manera sustancial y explícita programas o sistemas de seguridad y salud en el trabajo por desconocimiento, también por la creencia de que no es necesario tenerlos, al considerar que los empleados no están expuestos a riesgos por la labor que realizan, pero además por su elevado costo. En este sentido, cabe destacar que los dueños de las empresas de menos de 10 trabajadores manifiestan que pueden asumir las actividades preventivas, siempre que no estén en el rango de los niveles de riesgo IV y V de la tabla de calificación del nivel de riesgos en Colombia.

En términos de riesgos laborales, es importante mencionar que las exigencias físicas que conlleva la actividad de la danza requieren que los empresarios implementen estrategias para mejorar las condiciones generales de su práctica, sobre todo para mejorar el rendimiento físico y evitar las lesiones osteomusculares en las personas que practican esta disciplina como actividad laboral.

Sin embargo, cuando se analiza con detalle la norma vigente en Salud y Seguridad en el Trabajo (SST), esta no describe ni puntualiza aspectos específicos para empresas dedicadas a actividades como la danza, tanto durante su aprendizaje como en el proceso profesional propiamente dicho; pero tampoco existen guías prácticas ni normatividad específica para la prevención, intervención y monitoreo de los riesgos a los que están expuestos sus practicantes.

Ante estas circunstancias relacionadas con la danza, cabe recordar que uno de los elementos fundamentales para reducir los riesgos de lesiones y accidentes durante su práctica es la superficie donde se ejecuta la actividad (piso con características técnicas específicas), así como otros elementos del espacio físico, además de la supervisión responsable de los procedimientos previos a su práctica, durante la misma y posteriormente, cuando se finaliza, es decir, el calentamiento, la actividad y la vuelta a la calma.

Así mismo, desde los aspectos psicosociales de la profesión es posible que, durante la práctica dancística, una lesión muscular pueda ser algo intrínseco, que se presente con alguna continuidad sin que sea vista como un riesgo significativo. Sin embargo, cuando estas lesiones comienzan a hacerse continuas repercuten en una disminución de la práctica diaria o la participación en eventos importantes para el bailarín, y pueden llegar a generar síntomas severos de estrés en la persona y ser una fuente o un factor de riesgo psicosocial. Así, las exigencias cuantitativas y el tiempo de práctica o de duración de una presentación se convierten en fuentes coadyuvantes del riesgo.

En Colombia existe la Resolución 2646-2008 (Ministerio de Protección Social, 2008), en la cual se establecen las disposiciones y se definen las responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo, y para determinar el origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. De esta forma, y contextualizándose en el gremio de la danza, se reconoce que existen una serie de factores de riesgos psicosociales relacionados en mayor o menor medida con las posibles lesiones en los bailarines, por ejemplo, el estado de tensión que sufren antes de su actuación, el miedo al rechazo, el temor a fallar y la inestabilidad laboral, entre otros aspectos que se pueden relacionar con las condicionantes físico-espaciales y ambientales del lugar en donde desarrollan sus actividades de entrenamiento o prácticas.

En este sentido, la mirada responsable de quienes dirigen las academias de danza, como toda organización con funciones y deberes, conlleva la consideración de la prevención de riesgos, no solo para el personal administrativo en general, sino también, y con un reconocimiento específico de su labor, para los instructores o maestros de danza, así como sus practicantes, sean alumnos o profesionales que formen parte de la compañía que representa a su organización de cara al público. Por ello se hace necesario comprender las implicaciones de la práctica de la danza

para poder proveer las condiciones laborales adecuadas de espacio y atención en general, con el ánimo de preservar la salud y el bienestar de sus practicantes.

Danza, generalidades y requerimientos para su desarrollo

La danza, desde el orden estético evocado por Pérez (2008, p.37), refiere a un movimiento “con características de flujo, energía, espacio y tiempo”. En su cometido, que implica de manera compleja muchos elementos relacionados con su ejercicio, es importante tener claro que el método de análisis del movimiento es vital para su evaluación, tomando en consideración cualquiera sea la orientación con la energía, el flujo o el espacio, entre otros aspectos.

Se entiende que la danza también se trata de una actividad que exige un alto esfuerzo físico y, por ello, en concordancia con los aportes de Manno (1991), el calentamiento previo es importante y se hace necesario el acondicionamiento del cuerpo para evitar lesiones, pues con él mejoran las condiciones de flexibilidad y las posibilidades del rango de movimientos, entre otros aspectos. El ejercicio físico ha de tener una primera etapa de calentamiento, otra, que es la principal de la actividad, y una última, que trata de la vuelta a la calma (López, 2005). Estas tres etapas deben llevarse a cabo adecuadamente, para preservar la salud de quienes se ejercitan en cualquiera sea su actividad de movimiento requerida.

Hernández y Quintana (2014, p.34), explican que “los ejercicios de calentamiento sirven para preparar el cuerpo y la mente para la actividad física que se va a ejercer”. Los bailarines realizan una actividad física que, como todo ejercicio o deporte, requiere tener un adecuado acondicionamiento de entrada que permita ir aumentando de manera progresiva su nivel e intensidad y, en este sentido, evitar lesiones. (Clavijo, 2012; Hernández y Quintana, 2014). Cuando no se tienen en cuenta los ejercicios de calentamiento previos a la actividad física, se pone en riesgo la salud de quien realiza la práctica y está proclive a sufrir lesiones.

Autores como Brooks (2001), deja comprender que, cuando se desarrolla alguna actividad física sin haber realizado un calentamiento, se elevan las posibilidades de sufrir lesiones, como por ejemplo, la tendinitis, sobre todo si la temperatura ambiental es muy baja y no se hacen los aumentos progresivos y adecuados de intensidad en la actividad física. El calentamiento físico, de acuerdo a las necesidades de la actividad que se vaya a desarrollar, fortalece el cuerpo, evita lesiones y mejora la técnica y la coordinación requeridas.

Ahora bien, atendiendo a las necesidades del trabajo físico que implica el desarrollo de la danza, también es importante tener en cuenta la ergonomía, en el sentido de comprender la relación de las personas con su entorno, así como con los equipos o herramientas de trabajo durante una actividad. La ergonomía tiene por finalidad la adaptación de los medios a las necesidades de las personas, de manera que estas tengan garantizado el desempeño de sus actividades en forma cómoda y segura, preservando la integridad física y mental al tiempo que se alcanza la eficacia y la eficiencia en el trabajo. A partir de ello, esta disciplina estudia al ser humano en forma estática y también en movimiento, reconociendo sus necesidades y requerimientos al momento de cualquier actividad.

Partiendo de los preceptos de la ergonomía y otros aportes científicos, la PRL se hace presente en su intención reglamentada o normalizada para cada país y también a nivel internacional, pues esta provee los conocimientos y procedimientos que ayudan al sostenimiento de las condiciones de salud de las personas en cualquiera que sea su actividad. “A nivel mundial cualquier bailarín está expuesto a sufrir algún tipo de lesión y ... se ha descrito a la danza como una actividad de alto riesgo”, en donde la ocurrencia de una lesión depende de varios factores y causas, según sea el tipo de danza, el lugar y los mecanismos empleados durante su actividad. (Hernández y Quintana, 2014, p. 20).

Hernández y Quintana (2014, p.38) exponen que el folclor costeño “está representado por los ritmos musicales, cantos y danzas de la costa atlántica colombiana que comprende los departamentos del Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Sucre, San Andrés y Providencia”. Se destaca, además, que el Carnaval de Barranquilla es pluricultural, diverso y rico en expresiones ancestrales, y en él las danzas y su música recogen el sentir de todos los pueblos del Caribe colombiano (Carnaval de Barranquilla, 2013).

En la región del Caribe colombiano, así como en la ciudad de Barranquilla, se han ido tejiendo un gran número de organizaciones dedicadas a la enseñanza de la danza; son compañías de baile que, en representación de sus respectivas academias, sostienen su legado cultural y lo llevan también a otros países. El trabajo profesional de los bailarines requiere de un rigor intenso de trabajo diario que merece ser reconocido desde el punto de vista de los riesgos presentes durante sus actividades, y que debe formar parte de las responsabilidades de las organizaciones para las que trabajan.

La ergonomía y la prevención de riesgos laborales.

La ergonomía contribuye a la armonización de las cosas, herramientas, áreas y ambientes que interactúan con las personas en términos de las necesidades o requerimientos para alguna actividad, de conformidad con las capacidades y limitaciones de las personas.

Ergonomía (o factores humanos) es la disciplina científica relacionada con la comprensión de las interacciones entre humanos y otros elementos de un sistema, y la profesión que aplica teoría, principios, datos y métodos para diseñar con el fin de optimizar el bienestar humano y el sistema general actuación. (SCE, 2017, párr. 2)

Por su parte, la ergonomía organizacional es la rama que se ocupa de la optimización de los sistemas socio-técnicos, incluidas sus estructuras organizativas, políticas y procesos. Estas consideraciones, desde los conceptos presentados, permean todo tipo de actividad, así como organizaciones o empresas en las que se desarrollan actividades de diferente naturaleza. Tales conceptualizaciones también son reconocidas por la Sociedad Colombiana de Ergonomía (SCE, 2017), lo cual permite extender su acción a todo tipo de empresa, incluso las pequeñas organizaciones, como las academias de danza, que se manejen con funciones gerenciales de rigor y se tomen en cuenta los riesgos asociados a sus labores.

OSALAN (organismo autónomo adscrito al Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno de la Comunidad Autónoma Vasca), define a la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) como un conjunto de actividades que se realizan en la empresa con la finalidad de descubrir anticipadamente los riesgos que se producen en cualquier trabajo. Esta anticipación permite que se puedan planificar y adoptar una serie de medidas preventivas que evitarán que se produzca un accidente laboral. (Hernández y Quintana, 2014, p. 52)

La práctica de la danza profesional se circunscribe al desarrollo adscrito a una organización que provee áreas y espacios para su práctica, así como enseñanza formativa continua que se extiende a toda la población por medio de diferentes cursos y niveles progresivos. Esto hace que las academias de danza, como toda organización, desarrollen funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control, además de las funciones inherentes a la práctica continua de los bailarines profesionales y de los que se encuentren en formación. La naturaleza productiva de este rubro empresarial implica la consideración de las condicionantes de predisposición al riesgo laboral de los bailarines, en donde los aspectos locativos de orden físico-espacial, físico-ambiental

y de servicios complementarios, juegan un papel de suma importancia en la prevención de riesgos laborales.

Al respecto, dejan saber que

la Asociación Cultural Amigos de la Danza Terpsícore en su estudio sobre la prevención de riesgos laborales en los suelos de Danza (Riesgos Físicos), se dieron a la tarea de adecuar el trabajo de los bailarines y estudiantes de danza a una normativa que prevenga los riesgos inherentes en la actividad artística de la práctica del Arte de danzar, además de ser conscientes de que no se cuenta con estadísticas fiables que muestren los índices de accidentes en este sector, al igual que los accidentes y lesiones ocasionadas en escuelas y salones de danza, pero que la realidad es otra porque se evidencia una tasa de incidencia alta. (Hernández y Quintana, 2014, p. 54)

Asimismo, la Asociación Cultural Amigos de la Danza Terpsícore (2014), bajo la premisa de que todos los accidentes y enfermedades profesionales pueden y deben ser evitados, expone ocho principios para proteger la salud laboral de los bailarines: 1) evitar los riesgos; 2) evaluar los riesgos que no se pueden evitar; 3) combatir los riesgos en su origen; 4) tener en consideración la evolución de la técnica; 5) sustituir lo peligroso por lo que entraña poco o ningún riesgo; 6) planificar la prevención, integrándola en la organización de la empresa; 7) dar prioridad a la protección colectiva sobre la individual, y 8) dar las debidas instrucciones a los trabajadores, fomentando su participación.

A lo anterior se agrega el suelo de danza, que es parte del equipo, instrumento o instalación imprescindible para el bailarín, por tanto, la interacción con el mismo debe ser cómoda y segura para el desempeño de las actividades dancísticas. Con respecto al suelo y sus características para el desarrollo de la danza, existen tres aspectos fundamentales: elasticidad, resistencia al deslizamiento –coeficiente de fricción– y durabilidad.

En el Convenio N.º 187 (2006) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se expone que “la cultura nacional de prevención en materia de seguridad y salud, se refiere a una cultura en la que el derecho a un medio ambiente de trabajo seguro y saludable se respeta en todos los niveles” (Art 1, literal d). Esto hace comprender la importancia de la responsabilidad que tienen los dirigentes de todo tipo de organización, sea cual fuere su naturaleza. A partir de este enunciado, se va conformando la cultura en prevención de riesgos.

Las bases fundamentales de una cultura en prevención son la información, el compromiso y la participación. La información, permite identificar y evaluar

los riesgos a los que están expuestos trabajadores. El compromiso, supone la necesidad de tomar conciencia y educar para la adopción de conductas responsables. La participación conlleva al desarrollo de acciones colectivas compartidas para cambiar situaciones riesgosas. (Romero, Parra y Márceles, 2016, p. 701)

Gerencia y RSE

Los estudios gerenciales han avanzado en aras de poder hacer más efectivas y eficientes las actividades de las organizaciones de acuerdo a su respectiva naturaleza productiva. Las academias de danza, como toda empresa, desarrollan sus procesos mediante actividades gerenciales de planificación, organización, dirección y control. Si bien estas academias tienen una finalidad formativa permanente, también es el espacio laboral para sus profesionales, quienes sostienen sus prácticas de rigor profesional en estos recintos.

Existe un modelo gerencial en el que convergen elementos de consideración sobre la prevención de riesgos laborales, así como los preceptos de la responsabilidad social que deben practicar empresarios y trabajadores en general, en el marco de las funciones que despliega la actividad de la gerencia. Se trata de la ‘gerencia empresarial’ desde una perspectiva ergonómica, en la que su misión es:

contribuir con el mejoramiento profesional de los trabajadores y personal directivo [...] para que desde sus funciones apliquen, en el marco de sus planificaciones anuales y periódicas, los conocimientos técnicos necesarios que garanticen el confort físico espacial y ambiental a los usuarios. (Romero, 2008)

Así mismo, este modelo de gerencia se desarrolla en seis fases fundamentales que están en constante retroalimentación, se apoya en la visión del gerente que promueve la ergonomía, y se orienta a la búsqueda permanente del confort y el bienestar de los usuarios del edificio y a la mejora continua del entorno ambiental donde este se ubique. Las fases del modelo son: 1) planificación, 2) organización orientada al mejoramiento del recinto empresarial, 3) dirección orientada a la calidad de servicio, 4) promoción del bienestar y el confort, 5) promoción del mejoramiento profesional y 6) evaluación del proceso.

Con la aplicación de estas seis fases se promueve una actividad gerencial integral, se trata de una acción “más humanista frente a la ergonomía, seguridad y confort de los empleados, considerando el impacto del proceso productivo en los sectores de la sociedad” (Romero,

2008), por lo cual este modelo de gerencia está fundamentado en los conocimientos de la ergonomía, la responsabilidad social, la calidad total, las relaciones humanas, la teoría general de sistemas y las organizaciones inteligentes, con lo que se facilita una labor integral-humanista y de mayor compromiso laboral y social.

Periódicamente, de acuerdo a la naturaleza de los procesos productivos, se debe realizar el diagnóstico de las condiciones físicas, espaciales y ambientales del recinto y sus procesos, así como de los materiales, herramientas, equipos y enseres en general de la tarea o actividad objeto de estudio; con la finalidad de conocer y valorar los problemas existentes para realizar la planificación de sus mejoras. (Romero, 2010)

En el caso de las academias de danza, se habrá de revisar con detalle el recinto en donde se práctica la actividad, cuidando los aspectos técnicos del piso, así como los equipos y herramientas que acompañen todo el repertorio coreográfico respectivo.

Reflexionar sobre el acto responsable de cada trabajador, su relacionamiento con el entorno y el nivel de conciencia existente sobre las consecuencias y trascendencia de lo que hacen, también forma parte de la responsabilidad de la gerencia. Por esta razón, el cuerpo directivo está llamado muy especialmente a liderar el mejoramiento continuo sobre los aspectos que deben garantizar la salud y el bienestar de sus trabajadores (Romero, 2010).

La autora habla de un acto profesional trascendente que garantice una labor social responsable desde el cuerpo gerencial, el cual implica cinco elementos frente a la prevención de riesgos laborales y, para abordarlos, se debe contextualizar el estudio para reconocer los riesgos asociados a la naturaleza del proceso productivo que aplique en la organización, así como considerar la actitud de las personas involucradas en ello, lo que significa advertir su disposición cognitiva, afectiva y conductual frente a los factores de riesgo en su trabajo (Romero, 2010). Los elementos presentados por Romero (2010) son: a) determinación de los riesgos asociados a cada labor; b) compromiso de la empresa con los trabajadores; c) identificación del nivel de conocimiento de los trabajadores; d) consideración del componente afectivo de los trabajadores, y e) identificación de los patrones de conducta de los trabajadores.

A partir de lo anteriormente expuesto se derivan las claves para una formación gerencial fundamentada en la prevención de riesgos laborales, la ergonomía y la RSE, que Romero (2010) presenta de la siguiente forma:

1. Consideración del proceso gerencial desde una perspectiva ergonómica, a través de sus seis fases: planificación, organización orientada al mejoramiento del recinto empresarial, dirección orientada a la calidad de servicio, promoción del bienestar y confort, promoción del mejoramiento profesional y evaluación del proceso.
2. Promoción de un acto profesional trascendente, por medio de cinco elementos de los trabajadores frente a la prevención de riesgos laborales: determinación de los riesgos asociados a cada labor, compromiso de la empresa con los trabajadores, identificación del nivel de conocimiento de los trabajadores, consideración del componente afectivo de los trabajadores, identificación de los patrones de conducta de los trabajadores.
3. Integración de los preceptos del ordenamiento jurídico de la nación, para comprender de manera contextualizada todo lo relacionado con las leyes y normas en materia de ergonomía, seguridad y prevención de riesgos, entre otros aspectos que en su consideración ayuden a garantizar la salud y bienestar de los trabajadores, promoviendo la consolidación de una cultura en PRL.
4. Integración de las cuatro dimensiones fundamentales del proceso gerencial, apoyado en la ergonomía y los saberes de la complejidad: la dimensión de la empresa como sistema, la dimensión del entorno local, la dimensión del entorno global y la dimensión de lo universal.
5. Establecerse como una organización inteligente, es decir que aprende en forma continua y considera toda experiencia como parte fundamental del aprendizaje que permite evolucionar.
6. Promocionar el desarrollo de líderes que ayuden en la tarea de dirigir las diferentes actividades en la organización.
7. En el programa de formación gerencial debe incorporarse la intervención de multidisciplinas profesionales que, oportunamente y a través de una participación transdisciplinar, refuercen la comprensión de la interacción de todas las variables que se suman a cada proceso productivo y el sentido responsable de los trabajadores sobre su reconocimiento y promoción del bienestar laboral integral.

La RSE es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de las empresas para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social (Caravedo, s. f.). Desde una mirada global, la

gerencia social responsable es la que ejerce la integración de los elementos inherentes al proceso de la gerencia empresarial desde una perspectiva ergonómica, “considerando su relacionamiento continuo con el medio que le rodea y tomando conciencia de las consecuencias emanadas de las actividades productivas en este medio interactivo” (Romero, 2014, p. 7). Las organizaciones enmarcadas en las pymes y mipymes no son ajenas a estos principios, que también han de buscar el bienestar integral de las comunidades, propiciando actos responsables al interior de sus recintos organizacionales, como también hacia afuera, en la localidad en donde ejercen sus procesos productivos.

En relación con lo expuesto cabe resaltar que desde años atrás, a nivel mundial, algunas empresas se han esmerado en consolidar su sentido social responsable, considerando múltiples factores inherentes al bienestar integral de sus trabajadores. Morillo (2007, p. 40), comenta que “la preocupación de Endesa por la seguridad y salud laboral de las personas que trabajan para la compañía se encuentra expresamente recogida en sus valores y sus compromisos por un desarrollo sostenible”. Resalta Morillo (2007) que:

la integración de la política de Seguridad y Salud Laboral en la estrategia de la compañía, se ha visto favorecida por el hecho de que las decisiones de mayor relevancia en este ámbito son adoptadas formalmente por el comité ejecutivo de dirección. (p. 41)

Por medio de esta integración, las acciones se enfocan en cuatro ejes fundamentales: a) implementación de la estrategia de sostenibilidad, b) incorporación de los principios determinantes de la responsabilidad social, c) planificación que considere el diálogo con las partes interesadas y d) integración al mapa de objetivos estratégicos de la empresa.

Se resalta nuevamente el sentido social-responsable del cuerpo directivo, el cual ha de tener en cuenta la coparticipación activa de sus trabajadores y que, en el caso de las academias de danza, permitiría que sus bailarines, conociendo los riesgos asociados a su ejercicio profesional, logren contextualizar las acciones gerenciales que garanticen la salud y seguridad en el trabajo, y otorguen sostenibilidad de este rubro organizacional que en la región Caribe colombiana, de manera especial, coadyuva a preservar el folclor regional y nacional y contribuye al desarrollo formativo y socioeconómico de generaciones que se van cultivando en el género dancístico.

Se infiere entonces que la cultura preventiva fluye como estrategia rentable para las organizaciones y, como parte de la RSE, la salud y seguridad de los trabajadores cobra importancia desde las políticas corporativas y los planes estratégicos en todos los niveles organizacionales. Así mismo, cabe destacar que para alcanzar una cultura de seguridad en las empresas, es imperante que todas las personas de la organización participen activamente en ello. En consecuencia, el proceso de implementación de una cultura preventiva constituye ventajas de orden simbólico-emocional y también económico-material, por lo cual es necesario hacer una buena promoción de la misma.

Experiencias sobre condiciones de espacio y ambiente en academias de danza

Hernández y Quintana (2015), investigaron algunos aspectos del comportamiento organizacional en parte del personal de las academias de danza de la ciudad de Barranquilla, Colombia. La investigación demuestra que existe desconocimiento de los peligros que viven principalmente los bailarines, relacionados con las condiciones ergonómicas y de PRL durante sus actividades. El objetivo fue establecer los principios de ergonomía y prevención de riesgos laborales para la dirección de la danza folclórica en esas academias. El desarrollo investigativo se apoyó con fichas de observación sistemática para la recolección de datos, además de la revisión documental.

La población objeto de estudio congregó a las academias de danza folclórica de Barranquilla con más de diez años de tradición. Sus resultados dieron a conocer el contexto de la danza estudiado y los peligros asociados a su práctica, y revelaron el significativo desconocimiento que las personas de las academias citadas tienen sobre los peligros y riesgos a los que están expuestos los bailarines. La problemática se agudiza con las condiciones inadecuadas de la infraestructura física (local-edificio) en donde los bailarines desarrollan sus actividades diarias. Parte de los hallazgos dejaron conocer que tales situaciones de peligro y riesgos, a lo largo de los años, han desencadenado problemas de salud física que implican situaciones de retiro profesional a temprana edad, a lo cual se suma la continuidad de uso de escenarios que no cuentan con los implementos adecuados de seguridad, higiene y ambiente.

Por otra parte, frente a la necesidad de proveer espacios acondicionados especialmente para las artes, Peralta (2016), propuso el diseño de un edificio para la Facultad de Artes Escénicas de una universidad peruana. En

su trabajo se da importancia vital a las necesidades formales, funcionales y tecnológicas de los edificios con áreas y espacios que garanticen condiciones ergonómicas y que sean seguros para el desarrollo de las artes escénicas, entre ellas la danza. En cuanto a los aspectos formales, desde un sentido global y general, el estudio recomienda que el edificio para las artes escénicas esté en armonía con el ambiente externo, es decir que tenga sinergia con su entorno, aprovechando al máximo los espacios de zonas verdes, así como otros que permitan el flujo de transeúntes.

Desde el punto de vista funcional, la autora refiere que las zonas de circulación peatonal, así como las vehiculares, deben quedar bien definidas y permitir el desenvolvimiento seguro y cómodo de todos sus usuarios. Es importante anotar que, además, debe diferenciarse cada uno de los accesos, es decir, el de las personas que van a sus prácticas a diario, el del público y el acceso a los servicios. En lo que se refiere al aspecto tecnológico, el diseño del edificio para las artes escénicas ha de considerar las condicionantes naturales de dirección de los vientos y la trayectoria solar, así como el aislamiento acústico oportuno de acuerdo con las necesidades locales.

Explica la autora referenciada que la forma de los espacios en este tipo de edificaciones debe tener en cuenta una altura que sobrepase los tres pisos, por las diferentes maniobras que se ejecutan en movimiento y, en el caso de la caja de teatro, se requieren otras especificaciones de rigor. De manera especial, para los espacios dedicados a la danza se recomienda que sean translúcidos y lo más abiertos posible, de tal manera que se les garantice una adecuada iluminación natural.

Tener en cuenta las recomendaciones arquitectónicas de un edificio con sus espacios y ambientes dedicados a la práctica de las artes escénicas como la danza, implica conocer el requerimiento técnico para el desarrollo de esas actividades de manera ergonómica, saludable y segura, es decir, minimizando la exposición de los bailarines a factores locativos de riesgos durante las actividades diarias. Todo ello conforma un conjunto de saberes que los directivos de estas instituciones deben manejar para desarrollar el sentido de responsabilidad social con el personal que trabaja y da vida a estos recintos.

Metodología

Este trabajo se corresponde con un proceso cualitativo de revisión documental que se apoya en el análisis textual de los documentos relacionados con las academias de danza en el marco de las pequeñas organizaciones, la ergonomía y la prevención de riesgos laborales (PRL), así como la gerencia y la RSE. El análisis es desarrollado a lo largo de todo el discurso, y se destacan los elementos de consideración que van dibujando el redimensionamiento de las acciones directivas para poder cumplir con la responsabilidad social de las academias de danza frente a la PRL de sus bailarines.

Resultados y reflexiones finales

A partir de la revisión documental sobre las academias de danza, en el marco de las pequeñas organizaciones, se destaca la necesidad imperante de desarrollar estrategias para la optimización de las funciones administrativas, logísticas y docentes, así como el mejoramiento de las condiciones generales de ambiente y espacio para la práctica dancística, y así garantizando la mejora del rendimiento físico de los bailarines y evitando posibles lesiones. En virtud de no contar con un marco normativo explícito para este tipo de organizaciones en materia de RSE, es importante crear, de manera sensible con la naturaleza de su proceso, las bases para el establecimiento de una cultura preventiva que entre en sinergia con la cultura organizacional.

Al considerar lo concerniente a la ergonomía y a la PRL asociadas a la labor de las academias de danza, en Colombia se cuenta con organismos que promueven y regulan los aspectos relacionados con la SST, aunque todavía no se comprende con el suficiente sentido responsable el alcance extendido a todo tipo de empresa u organización, sobre todo cuando se trata de microempresas como las mipymes.

En concordancia con Morillo (2007, p. 41), “la cultura preventiva no se puede integrar en la gestión de la empresa sin el convencimiento de la alta dirección y sin la aceptación de las reglas de juego por parte de la representación social”. Por esta razón se tiene en consideración la visión social-responsable que, según Romero (2014), debe regir el quehacer del cuerpo directivo de toda organización y permear a todos sus departamentos y personal, sin importar el tamaño o envergadura de la empresa y su naturaleza productiva.

Referencias Bibliográficas

- Asociación Cultural Amigos de la Danza Terpsícore (2014). Estudio sobre la Prevención de Riesgos en la Danza (I). Recuperado de <https://prevention-world.com/actualidad/articulos/estudio-sobre-la-prevencion-de-riesgos-en-la-danza/>
- Caravedo, B. (s. f.). La Responsabilidad Social Empresarial. Una prioridad en el mundo empresarial y moderno. Centro Empresarial de Inversión Social. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Recuperado de <https://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/8/12168/respempresarialglobal.pdf>
- Brooks, D. (2001). *Libro del personal trainer*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Carnaval de Barranquilla (2013). Expresiones culturales populares del carnaval de Barranquilla. Recuperado de <http://www.carnavaldebarranquilla.org/el-carnaval/manifestaciones-folcloricas.html>
- Clavijo, M. del M. (2012). Ejercicios de calentamiento vs. estiramiento para la danza. [Artículo en blog]. Recuperado de <http://edfoflamencoydanzaoriental.blogspot.com/2012/09/ejercicios-de-calentamiento-vs.html>
- Hernández S. y Quintana S. (2015). Principios de ergonomía y prevención de riesgos laborales para la dirección de la danza folclórica en academias de Barranquilla. (Tesis de grado). Universidad de la Costa, Barranquilla.
- López M., P. A. (2005). Análisis de ejercicios de acondicionamiento muscular en salas de musculación. Incidencia sobre el raquis en el plano sagital. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 1(3), 180.
- Manno, R. (1991). *Fundamentos del entrenamiento deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Ministerio de Protección Social (2008). Resolución 2646-2008. Disposiciones y responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. Recuperado de <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Normatividad/Resoluciones/Res-2646-2008.pdf>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina; Ministerio de Educación; Instituto Nacional de Educación Tecnológica y Organización Internacional del Trabajo (2014). *Salud y seguridad en el trabajo (SST). Aportes para una cultura de la prevención*. Buenos

- Aires: Los autores. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilobuenos_aires/documents/publication/wcms_248685.pdf
- Morillo, I. (2007). La cultura preventiva de Endesa y su integración en la gestión empresarial. *Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales*. Recuperado de https://factorhumano.org/attachments_secure/article/2140/c196_OBS_RH_40_47_PRL.pdf
- Peralta C., S. (2016). *Facultad de Artes Escénicas para la PUCP*. (Tesis de grado). Facultad de Arquitectura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Pérez S., C. (2008). Sobre la definición de la danza como forma artística. *Aisthesis*, (43), 34-49.
- Prolae (2015). Cultura preventiva: una estrategia rentable. Prevención de enfermedades. Recuperado de <http://prolae.com/?p=427>
- Romero D., C. H. (2008). Gerencia empresarial desde una perspectiva ergonómica. *VI Congreso Internacional de Prevención de Riesgos Laborales (ORP/2008)*. Galicia, España. Recuperado de <https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2008/gerencia-empresarial-desde-una-perspectiva-ergonomica>
- Romero D., C. H. (2010). Claves para una formación gerencial fundamentada en la prevención de riesgos laborales, la ergonomía y la responsabilidad social empresarial. *VIII Congreso Internacional de Prevención de Riesgos Laborales (ORP/2010)*. Valencia, España. Recuperado de <https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2010/claves-para-formacion-gerencial-fundamentada-en-prevencion-riesgos-laborales-ergonomia>
- Romero D., C. H. (2014). Gerencia social-responsable desde el análisis complejo de la ergonomía y prevención de riesgos laborales. *XII Congreso Internacional de Prevención de Riesgos Laborales (ORP/2014)*. Zaragoza, España. Recuperado de <https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2014/gerencia-social-responsable-desde-analisis-complejo-ergonomia-prevencion-riesgos-laborales>
- Romero D., C. H., Parra F., M., Márceles G., V. (2016). Gerencia empresarial desde una perspectiva ergonómica en la práctica: cultura preventiva y costos ocultos. En *Panorama de la Investigación en Ciencias Económico Administrativas*. Capítulo I: Innovación en la Administración de las PyMES (pp. 728-748). México: International Council for Small Business.
- Sociedad Colombiana de Ergonomía (SCE) (2017). Ergonomía. Recuperado de <https://www.sociedadcolombianadeergonomia.com/ergonomia>

Animado por:
Divegraficas S.A.S.
Cra. 53 #54-30 Medellín, Antioquia
Tel: 511 76 16



Tecnológico
de Antioquia
Institución Universitaria
VIGILADA MINEDUCACIÓN



FAEDPYME
Fundación para el Análisis Estratégico y
Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa

