

ESTUDIOS DE LA GESTIÓN

Revista internacional de administración

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR, SEDE ECUADOR
CORPORACIÓN EDITORA NACIONAL

ISSN 2550-6641

Autoformación de las ONG en transparencia
y rendición de cuentas en Ecuador
Susan Appe y Daniel Barragán

Percepción y práctica de la responsabilidad social
empresarial: el caso de las pyme de Salinas, Santa Elena
Otto Suárez Rodríguez y Bruno Burgos Vera

La desagregación tecnológica como herramienta
para la generación de políticas públicas de incentivo
a la innovación
Héctor Naranjo Silva y Juan Carlos Salvador Jiménez

El Entierro de la Sardina y turismo sustentable:
evaluación de su modelo de gestión cultural
Rosabel Zerpa Pérez y Rosa María Rappa

La metáfora mecánica y biopsíquica en el análisis
organizacional
Andrés Abad, Martha Cobos-Cali y Matías Abad

Factibilidad instrumental de la conformación de redes
productivas en las pyme: el caso del sector del calzado
en la provincia de Tungurahua
María del Carmen Gómez Romo y Andrés López Gómez

3

enero-junio
de 2018

ESTUDIOS DE LA GESTIÓN

Revista internacional de administración

Es una publicación semestral del Área de Gestión, de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, recoge trabajos académicos, resultantes de procesos de análisis, reflexión y producción crítica sobre políticas y estrategias organizacionales, tecnologías de gestión, organización y gerencia, que desarrollan profesores, estudiantes y colaboradores nacionales y extranjeros. Está dirigida a la comunidad académica nacional e internacional cuyo propósito es cumplir con el rol institucional de promoción y desarrollo del conocimiento en el área de la gestión vista desde una perspectiva amplia y multidisciplinaria.

© Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

© Corporación Editora Nacional

ISSN 2550-6641

Enero-junio de 2018 • Número 3

Director: Wilson Araque J.

Editora: Genoveva Espinoza Santeli

Comité editorial

Andrés Abad, Escuela Politécnica Nacional. Quito, Ecuador.

Marcia Almeida G., Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Quito, Ecuador.

Patricio Carvajal, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.

Fernando Espinoza, Universidad de Especialidades Espíritu Santo. Guayaquil, Ecuador.

Eulalia Flor, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Quito, Ecuador.

Santiago García, Instituto de Altos Estudios Nacionales. Quito, Ecuador.

Mariana Lima Bandeira, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Quito, Ecuador.

Fernando López, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Quito, Ecuador.

Lilian Morales, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.

Efraín Naranjo, Escuela Politécnica Nacional. Quito, Ecuador.

Francisco Salgado, Universidad del Azuay. Cuenca, Ecuador.

Jairo Rivera, FLACSO. Quito, Ecuador.

Comité asesor internacional

Susan Appe, Binghamton University. Nueva York, Estados Unidos.

Claudia Molina, Universidad Simón Bolívar. Barranquilla, Colombia.

Duvan Ramírez, Universidad de Manizales. Manizales, Colombia.

Joaquín Rubens Fontes, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Río de Janeiro, Brasil.

Rodrigo Varela, Universidad ICESI. Cali, Colombia.

Ying Fang Ye, University of Pittsburgh, Estados Unidos.

Coordinadora del número: *Genoveva Espinoza Santeli*.

Asistente académico: *Paúl Paredes Y.*

Supervisión editorial: *Jorge Ortega*.

Corrección: *Fernando Balseca*.

Diagramación: *Sonia Hidrobo*.

Cubierta: *Raúl Yépez*.

Impresión: *Ediciones Fausto Reinoso, Av. Rumipamba E1-35 y 10 de Agosto, of. 103, Quito*.

Para la selección de artículos se utiliza el sistema de doble ciego (*peer review*), en el cual se respeta el anonimato de los dictaminadores y el colaborador. Las ideas emitidas en los artículos son de responsabilidad de sus autores, quienes han declarado la originalidad de sus textos. Se permite la reproducción si se cita la fuente. La revista se reserva el derecho de distribución de contenidos.

Contenido

Presentación, <i>Wilson Araque J.</i>	5
Estudios	
Autoformación de las ONG en transparencia y rendición de cuentas en Ecuador <i>Susan Appe y Daniel Barragán</i>	9
Percepción y práctica de la responsabilidad social empresarial: el caso de las pyme de Salinas, Santa Elena <i>Otto Suárez Rodríguez y Bruno Burgos Vera</i>	29
La desagregación tecnológica como herramienta para la generación de políticas públicas de incentivo a la innovación <i>Héctor Sebastián Naranjo Silva y Juan Carlos Salvador Jiménez</i>	51
El Entierro de la Sardina y turismo sustentable: evaluación de su modelo de gestión cultural <i>Rosabel Zerpa Pérez y Rosa María Rappa</i>	69
La metáfora mecánica y biopsíquica en el análisis organizacional <i>Andrés Abad, Martha Cobos-Cali y Matías Abad</i>	109
Factibilidad instrumental de la conformación de redes productivas en las pyme: el caso del sector del calzado en la provincia de Tungurahua <i>María del Carmen Gómez Romo y Andrés Francisco López Gómez</i>	127
Punto de vista	
Ganamos o perdimos: análisis del Índice de Desarrollo Humano, 1990-2015 <i>O. Pablo de la Torre Neira</i>	153
Observatorio de la PyME	
Actividades del segundo semestre de 2017	161
Entrevista	
Barreras invisibles al comercio, las medidas no arancelarias y la capacidad exportadora de las empresas: entrevista a Cristian Ugarte <i>Wilson Araque</i>	167
Reseñas	175
La gestión en la academia	183

Content

Presentation, <i>Wilson Araque J.</i>	5
Studies	
Self-training of NGOs in transparency and accountability in Ecuador <i>Susan Appe and Daniel Barragán</i>	9
Perception and Practice of Corporate Social Responsibility: The case of SMEs in Salinas, Santa Elena <i>Otto Suarez Rodriguez and Bruno Burgos Vera</i>	29
The Technological Disaggregation as a Tool for the Generation of Public Policies to Encourage Innovation <i>Héctor Sebastián Naranjo Silva and Juan Carlos Salvador Jiménez</i>	51
"El Entierro de la Sardina" and Sustainable Tourism: Evaluation of its Cultural Management Model <i>Rosabel Zerpa Pérez and Rosa María Rappa</i>	69
The Mechanical and Biopsychic Metaphor in Organizational Analysis <i>Andrés Abad, Martha Cobos-Cali and Matías Abad</i>	109
Instrumental Feasibility of the Formation of Productive Networks in SMEs: Case Footwear Sector in the Province of Tungurahua <i>María del Carmen Gómez Romo and Andrés Francisco López Gómez</i>	127
Point of view	
We Won or We Lost: Analysis of the Human Development Index, 1990-2015. <i>O. Pablo de la Torre Neira</i>	153
PyME Observatory	
Activities of the second half of 2017	161
Interview	
Invisible Barriers to Trade, Non-Tariff Measures and the Export Capacity of Companies: Interview with Cristian Ugarte <i>Wilson Araque</i>	167
Reviews	175
The Management in the Academy	183

Conteúdo

Presentação, <i>Wilson Araque J.</i>	5
Estudos	
Autoformação das ONGs em transparência e prestação de contas no Equador <i>Susan Appe e Daniel Barragán</i>	9
Percepção e prática da responsabilidade social empresarial. O caso das PMEs de Salinas, Santa Elena <i>Otto Suárez Rodríguez e Bruno Burgos Vera</i>	29
A desagregação tecnológica como ferramenta para a geração de políticas públicas de incentivo à inovação <i>Héctor Sebastián Naranjo Silva e Juan Carlos Salvador Jiménez</i>	51
O "Entierro de la Sardina" e o turismo sustentável: avaliação de seu modelo de gestão cultural <i>Rosabel Zerpa Pérez e Rosa María Rappa</i>	69
A metáfora mecânica e biopsíquica na análise organizacional <i>Andrés Abad, Martha Cobos-Cali e Matías Abad</i>	109
Viabilidade instrumental da formação de redes produtivas nas PMEs: setor de calçados na província de Tungurahua. <i>María del Carmen Gómez Romo e Andrés Francisco López Gómez</i>	127
Ponto de vista	
Ganhamos ou perdemos: Análise do Índice de Desenvolvimento Humano, 1990-2015 <i>O. Pablo de la Torre Neira</i>	153
Observatório da Pequena e Média Empresa	
Atividades do segundo semestre de 2017	161
Entrevista	
Barreiras invisíveis ao comércio: as medidas não tarifárias e a capacidade exportadora das empresas. Entrevista a Cristian Ugarte <i>Wilson Araque</i>	167
Resenhas	175
A gestão na academia	183

Presentación

La revista *Estudios de la Gestión* es un espacio para la investigación y reflexión creado en el Área Académica de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, con el propósito de promover que investigadores ecuatorianos y de otros países puedan dar a conocer los avances investigativos que vienen generando en el campo de los estudios administrativos focalizados al ámbito de la empresa privada, las organizaciones públicas, las organizaciones promotoras del desarrollo y cualquier otra forma de espacio organizacional que ha sido creado por el ser humano como facilitador de su convivencia en sociedad.

Su funcionamiento está respaldado en un equipo de docentes-investigadores de universidades ecuatorianas e internacionales, para que integren el Comité Editorial y Comité Internacional, los cuales tienen como función principal, por un lado, garantizar la calidad del proceso de selección, evaluación y publicación de los artículos investigativos que han sido presentados por académicos de diferentes disciplinas científicas interesados en estudiar la problemática que gira alrededor de la administración. Por otro lado, los comités mencionados cumplen un rol clave al contribuir a la consolidación de los nexos de contacto global requeridos para cumplir con el enfoque y alcance que exige una revista de carácter internacional centrada a los estudios de la gestión.

Esta revista, también, se alinea con los fines sobre los cuales opera el Doctorado en Administración de la Universidad Andina, el cual busca formar investigadores que sean capaces de promover proyectos de investigación que, luego, sean socializados a través de espacios como el de la revista *Estudios de la Gestión*. En la misma línea están los talleres y grupos de investigación que, dentro del Área Académica de Gestión, se han ido creando para fortalecer la capacidad investigativa y de publicación interdisciplinaria de sus miembros.

Finalmente, se deben resaltar algunas características generales que dan soporte a la publicación de esta revista: la frecuencia es semestral, la fecha de convocatoria para la presentación de artículos es de carácter permanente o de acuerdo a lo que determine el Comité Editorial, la revisión de los trabajos investigativos se realiza con la participación de pares académicos ciegos, el medio de difusión es físico y/o digital, está abierta a la publicación de trabajos de investigadores del Ecuador y de cualquier otro país del mundo; en lo que tiene que ver con el proceso de indexación en bases reconocidas internacionalmente, este constituye el objetivo estratégico hacia donde están dirigidos, incluido este número, todos los esfuerzos actuales y futuros de quienes están al frente de la administración de esta revista internacional.

Wilson Araque Jaramillo
Director
Estudios de la Gestión

Estudios

Autoformación de las ONG en transparencia y rendición de cuentas en Ecuador

Susan Appe

Binghamton University (Nueva York, Estados Unidos)
sappe@binghamton.edu

Daniel Barragán

Universidad de Los Hemisferios (Quito, Ecuador)
daniel.barragan@udelohemisferios.com

Fecha de presentación: 28 de abril de 2016 • Fecha de aceptación: 22 de julio de 2017

Artículo de investigación

Resumen

El artículo se enfoca en la inexistencia de programas de EGONG en asuntos relacionados con la transparencia y la rendición de cuentas en el caso de Ecuador, y cómo la demanda existente está siendo abordada por las propias organizaciones pero no está siendo visualizada por el sector universitario. Se identifican tres hallazgos principales: en primer lugar, la generación de alianzas fue clave para hacer frente a la oferta limitada de programas formales de EGONG; el potencial de réplica de los conocimientos fue uno de los objetivos de los procesos estudiados; y la evaluación de los procesos de los programas fue fundamental para dinamizar nuevos programas.

Palabras clave: Programas educativos, gestión, ONG, transparencia y rendición de cuentas, Ecuador.

JEL: L31 Instituciones sin fines de lucro, organismos no gubernamentales (ONG); M14 Cultura corporativa; responsabilidad social corporativa.

Abstract

The article focuses on the lack of EGONG programs in matters related to transparency and accountability in the case of Ecuador, and how the existing demand is being addressed by the organizations themselves but it is not being visualized by the university sector. Three principal discoveries are identified: first of all, generating alliances was essential to addressing the limited supply of formal EGONG programs; the potential for the replication of knowledge was one of the objectives on the studied process, and the evaluation of the processes of the programs was fundamental to energize new programs.

Keywords: Educational programs, management, NGO, transparency and accountability, Ecuador.

JEL: L31 nonprofit institutions, NGOs, Social Entrepreneurship; M14 Corporate culture; corporate social responsibility.

Resumo

O artigo se foca na inexistência de programas EGONG em assuntos relacionados à transparência e à prestação de contas no Equador, focando-se também na forma como a demanda existente está sendo abordada pelas próprias organizações, mas não está sendo visualizada pelo setor universitário. Foram identificadas três principais descobertas: em primeiro lugar, a geração de alianças foi essencial para enfrentar a oferta limitada de programas formais de EGONG. Além disso, o potencial de réplica dos conhecimentos foi um dos objetivos dos processos estudados, e a avaliação dos processos dos programas foi fundamental para dinamizar novos programas.

Palavras-chave: Programas educativos, gestão, ONG, transparência e prestação de contas, Equador.

JEL: L31 Instituições sem fins lucrativos, organizações não-governamentais (ONGs); M14 A cultura corporativa; responsabilidade social corporativa.

Introducción

En América Latina existe una demanda de programas educativos en gestión de organizaciones no gubernamentales (ONG), sin fines de lucro, que les permita responder oportuna y efectivamente a las demandas sociales, a los requerimientos de las agencias donantes y al incremento de regulaciones gubernamentales hacia las ONG en la región con el fin de implementar prácticas de gestión transparentes y mecanismos de rendiciones de cuentas; pero también como resultado de procesos de reflexión interna de las propias organizaciones que están interesadas en internalizar valores como la ética, la transparencia, y la rendición de cuentas en sus operaciones, no solo como un compromiso por autorregularse sino también para mostrar coherencia con su accionar (Cruz y Pousadela 2008).

De igual forma las ONG en esta región han sido reconocidas en las últimas décadas por jugar un papel clave en la provisión de bienes y servicios públicos (Brautigam y Segarra 2007; Arcos y Palomeque 1997; Heinrich 2007; World Bank 2005; Barragán 2010; Chiriboga 2014; Belletini 2015); sin embargo, a pesar del importante rol de las organizaciones en la sociedad, y de los bienes y servicios que proporcionan, hay una deficiencia en la oferta de programas formales de educación en gestión de ONG (EGONG) en las instituciones de la educación superior en la región (Mirabella y otros 2007).

El presente artículo profundiza un trabajo previo publicado (Appé y Barragán 2013) en el que se reconoce la limitada oferta de programas formales de EGONG en América Latina, pero también observa que desde el estudio comparativo de Mirabella y otros (2007) varios programas de EGONG –dentro y fuera de instituciones de la educación superior– han emergido en la región. El artículo se enfoca, y profundiza, en las limitaciones de los programas de EGONG en Ecuador en asuntos relacionados con la transparencia y la rendición de cuentas. Rubaii y Pliscoff (2013) enfatizaron que, en el contexto de

América Latina, la profesionalización en la prestación de bienes y servicios públicos abarca no solo el conocimiento y las habilidades necesarias para una buena gobernanza, sino también valores de servicio público como la rendición de cuentas y la transparencia, entre otros; en este contexto, las ONG, por presiones sociales, también deben considerar los valores del servicio público.

El artículo presenta una revisión de la literatura sobre EGONG, transparencia y rendición de cuentas; continúa con el tratamiento metodológico para luego exponer las limitaciones de los programas de EGONG en Ecuador. Identifica cuatro casos con los que se busca franquear la brecha existente en la oferta de EGONG para los temas de transparencia y rendición de cuentas. Finalmente, se presentan las conclusiones sobre lecciones aprendidas que pueden contribuir al desarrollo de programas y estrategias de EGONG en Ecuador y en América Latina.

Revisión de literatura

En el transcurso de las últimas dos décadas, la literatura sobre educación en administración pública está dando más atención a programas de EGONG y sus contenidos curriculares (Burlingame 2009; Mirabella y Young 2012; O'Neill 2005; Wish y Mirabella 1998). Así, si bien hay un incremento en los enfoques de la literatura comparativa que investiga EGONG (Donmoyer y otros 2012; Jackson 2009; Mirabella 2007; Mirabella y otros 2007; Schmitz, Raggo y Bruno-van Vijfeijken 2011), esta todavía está enfocada en el contexto de los Estados Unidos y en el crecimiento de los programas de EGONG (O'Neill 2005) a base de las expectativas profesionales en organizaciones sin ánimo de lucro (Bies y Blackwood 2007; O'Neill 2005). Programas de este tipo cada vez son relevantes debido a las mayores exigencias de profesionalizar el trabajo en el tercer sector. El hecho de que las ONG se hayan expandido a nivel global, implica que este crecimiento también presione a la oferta de programas de formación para directivos y líderes de ONG. Las habilidades requeridas por los dirigentes incluyen la capacidad de recaudación de fondos, la planificación estratégica y contabilidad, entre otros (Mirabella y otros 2007), y, dependiendo del contexto de un país, puede implicar conocimientos o herramientas particulares.

Adicionalmente a la literatura de educación sobre administración pública y de EGONG en particular, existen investigaciones sobre transparencia, rendición de cuentas, y autorregulación de ONG que son relevantes a nivel Iberoamericano. Estos estudios contribuyen, para América Latina, en la discusión académica emergente relacionada con los mecanismos de rendiciones de cuentas y autorregulación de organizaciones sin ánimo de lucro a nivel global (Bies 2010; Bothwell 2001; Ebrahim 2003; Prakash y Gugerty 2010). Estudios recientes han descrito y explicado la autorregulación en los Estados Unidos (Bothwell 2001), Asia (Sidel 2005), África (Gugerty 2008), y Europa (Bies 2010); sin embargo, pocas investigaciones académicas en administración pública han cubierto las tendencias en Iberoamérica. Más bien, varios institutos de investigación en América Latina han abierto la puerta a investigaciones que abordan la profesionalización de las ONG como uno de los retos del contexto actual. El Instituto de Innovación Social de ESADE en España y el Centro de Innovación Social de la Universidad de San Andrés en Argentina han revelado evidencia de la profesionalización y necesidad de fortalecimiento de su gestión. Otros, como el Instituto de Comunicación y Desarrollo en Uruguay o el Instituto Tecnológico Autónomo de México, han realizado contribuciones importantes en el desarrollo de currículos e investigaciones aplicadas.

En el caso de Ecuador existe limitada literatura sobre el tema. En 2011, Arias realizó una investigación que analiza la situación de la transparencia y rendición de cuentas en las ONG de Ecuador, aportando algunos elementos importantes. A nivel conceptual propone definiciones aterrizadas al contexto de Ecuador. A la rendición de cuentas, por ejemplo, se la concibe como “la manera oportuna cómo las ONG explican y se responsabilizan por la gestión, resultados, impactos y consecuencias de sus acciones ante las distintas audiencias y actores involucrados” (Arias 2011, 36). Esta aproximación, básicamente orientada en el dar cuenta de lo actuado por una organización, contrasta con enfoques de mucho mayor alcance en los que se abordan consideraciones como la calidad de las relaciones, el poder e influencia en la vida de terceros o la necesidad de contar con mecanismos que generen contrapesos a ese poder (Zadek 2006; Bonbright 2007). Estas diferencias, desde lo conceptual, evidencian otro resultado de la investigación: el poco conocimiento y capacidad técnica específica relacionada con la práctica de la transparencia y la rendición de cuentas, así como la necesidad de formar

y fortalecer capacidades –no solo a nivel de prácticas sino también a nivel conceptual– en las organizaciones.

Con este antecedente, el artículo se centra en el caso de Ecuador y se fundamenta en una investigación previa sobre el contexto y el ambiente habilitante de Ecuador para la generación de oportunidades de formación para las ONG y sus gestores. Se identificaron tres medios importantes a través de los cuales las ONG responden a la percepción de que hay una falta de oportunidades de formación. En primer lugar, la conformación de una instancia colectiva y la creación de espacios para que las ONG mantengan discusiones y acciones a nivel de sector. En segundo lugar, Appe y Barragán (2013) identificaron un interés emergente para la producción de conocimiento sobre el sector por las propias ONG –esto incluye documentos de posición sobre cuestiones de política, investigaciones sobre el sector e informes de rendición colectiva de cuentas–. En tercer lugar, la existencia de cursos impulsados por las propias organizaciones (Appe y Barragán 2013) presentan ejemplos de las oportunidades de formación promovidas por las propias ONG y que se detallan en el presente documento.

Como se ha mencionado, las estrategias de las ONG se dieron en respuesta a factores coyunturales, pero también a la percepción de que no existen oportunidades formales de EGONG para los gestores de las organizaciones en Ecuador. Esto fue explorado con mayor profundidad por Appe (2015) mediante un análisis sistemático de contenidos para una más sólida comprensión de los planes de estudio de EGONG en el ámbito universitario en Ecuador. De forma puntual, Appe (2015) examinó el único curso en modalidad abierta sobre EGONG ofrecido por el Área Académica de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB). El trabajo fue construido sobre los estudios de Young y Grinsfelder (2011) y Mirabella y Young (2012) sobre la relación entre la ubicación y el contenido de los programas de EGONG. Young y Grinsfelder (2011) examinaron la literatura sobre negocios, sector público y emprendimiento social para encontrar las coincidencias y diferencias en las habilidades requeridas y determinaron tres grupos de habilidades: de mercado, políticas y de gestión. Posteriormente, Mirabella y Young (2012) ampliaron la clasificación propuesta por Young y Grinsfelder para habilidades de gestión e incluyeron las habilidades filantrópicas, de gestiones genéricas y de liderazgo. Las habilidades de mercado permiten a los gestores tener éxito

en un entorno de mercado; las políticas son para la negociación en entornos para la provisión de bienes y servicios públicos; las habilidades filantrópicas son “requeridas para la adquisición de recursos filantrópicos” o “la gestión de voluntarios” (Mirabella y Young 2012, 48) y las habilidades de gestión genéricas para el funcionamiento de una organización. Además, se necesitan habilidades de liderazgo para lograr el liderazgo fuera de la dirección de la organización interna. Sobre la base de este marco, además, encontraron que la ubicación de un programa de emprendimiento social –en una escuela de negocios versus uno de asuntos públicos– influye en el contenido curricular del programa. Por lo tanto, la ubicación de los programas es una variable importante para la definición de los contenidos de los programas de EGONG.

Appe (2015) concuerda con los hallazgos de Appe y Barragán (2013) en cuanto a las limitaciones de la oferta de EGONG en el ámbito universitario en Ecuador. La autora concluye que la EGONG en el sistema universitario no está cumpliendo plenamente la demanda existente en Ecuador por lo que realizó varias recomendaciones para el sistema universitario de Ecuador con relación a la EGONG. En primer lugar, afirma que cursos como el ofertado por la UASB necesitan recoger retroalimentación de los participantes y llevar a cabo evaluaciones con el fin de dar respuesta a los requerimientos de actualidad y necesidades de las organizaciones en contextos específicos. En segundo lugar, recomienda la reestructuración de las áreas temáticas cubiertas por los cursos para incluir temas relacionados con la ética, la rendición de cuentas y la transparencia. En tercer lugar, sugiere una expansión del curso en la UASB, tanto en su duración como la inclusión de contenidos en otros módulos teóricos y la utilización de casos y para fortalecer la calidad del programa.

De hecho, un reciente estudio empírico sobre educación de posgrado en asuntos públicos indica que, entre las especializaciones ofertadas en Estados Unidos, la más común es en gestión de entidades sin ánimo de lucro (58% de los programas); sin embargo, el mismo estudio concluye que no existen programas para organizaciones no lucrativas en una muestra de 26 universidades en América Latina (Sanabria, Rubaii y Purón 2016).

En este marco, se busca contribuir a la investigación relacionada con el contexto para la promoción de oportunidades de EGONG en América Latina y específicamente en Ecuador y se profundiza el análisis, en oferta y contenidos, sobre cursos desarrollados por las propias ONG en Ecuador.

Metodología

Ecuador es un caso particularmente interesante porque los programas formales de EGONG no están en la oferta académica de instituciones de educación superior y existe un proceso de reforma continua de la regulación a las organizaciones de la sociedad civil, promovido por el gobierno, con énfasis en promover un mayor control, transparencia y rendiciones de cuentas (Barragán 2010; 2011). En este contexto, el artículo se enfoca en programas de EGONG en Ecuador que abordan la transparencia y rendiciones de cuentas, para lo cual se han identificado varias estrategias implementadas por líderes de ONG para generar capacidades frente a las demandas del contexto.

La información proviene de varios cursos en Ecuador organizados por el Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA) con el apoyo del Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y de la Universidad Casa Grande; así como otro realizado por Grupo Faro con apoyo de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) y la Fundação Getúlio Vargas de Brasil, así como de entrevistas con los gestores de los cursos, archivos institucionales y las páginas institucionales de los centros, que permiten presentar una descripción del caso de Ecuador a fin de buscar nuevas oportunidades de investigación y generar recomendaciones aplicables a Ecuador.

Experiencias de educación en gestión de las ONG sobre transparencia y rendición de cuentas

Si bien el fortalecimiento de capacidades está en el centro de las preocupaciones de las organizaciones sin fines de lucro (Ott y Dicke 2012), en el actual –y cambiante– entorno existe una considerable preocupación de que el tercer sector pueda carecer de la capacidad y experiencia técnica para mantenerse al día con los retos que el entorno exige (De Vita, Fleming y Twombly 2012).

En Ecuador, el desarrollo de capacidades es también uno de los temas más relevantes para las organizaciones, principalmente por la falta de oportunidades de formación y entrenamiento para sus propios gestores. Entendiéndose este fortalecimiento como el de “incrementar la habilidad de una

organización para lograr su misión” (Wing 2004, 155), en el país es considerado como un proceso para construir conocimiento y competencias relacionados con la gestión organizacional. En particular, una de las principales debilidades de la sociedad civil en Ecuador es el poco conocimiento y capacidad técnica específica relacionada a la práctica de la transparencia y la rendición de cuentas (Arias 2011). Esta tendencia, en menor medida, también es compartida en otros países de Iberoamérica como Argentina y España (Carreras y Sureda 2011; Indij y Lomé 2013).

Las propias organizaciones han visto la necesidad de planificar y ejecutar procesos de capacitación que aborden estos temas, desde un enfoque práctico pero también a medida de los retos que el contexto sociopolítico les exige. Esto lo refuerzan De Vita, Fleming y Twombly (2012) al señalar que, debido a las necesidades de la organización y las variantes condiciones del entorno, los enfoques para la creación de capacidades deben ser personalizados y flexibles. Otra motivación es la capacidad de liderar la promoción y trabajo en los temas de transparencia y rendición de cuentas hacia sus grupos beneficiarios o en el marco de procesos colectivos.

Para el presente artículo, se consideraron cuatro cursos sobre transparencia y rendición de cuentas en orden cronológico, los cuales se sistematizan en la tabla 1.

2010: conceptos y mecanismos para la transparencia y rendición de cuentas

Este curso virtual fue promovido por una organización de sociedad civil con base en Quito en alianza con el ICD. El curso abordó, desde una visión introductoria, el marco teórico de la transparencia, algunas experiencias en América Latina y buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas.

A nivel metodológico, el curso estaba estructurado en siete módulos, con una duración de tres meses e incluyó charlas, bibliografía obligatoria y recomendada, y ejercicios enfocados en la reflexión y evaluación de las experiencias propias de los participantes.

La convocatoria del curso generó alta expectativa y permitió seleccionar 42 participantes provenientes de distintas ciudades y zonas del país, así como

de distinto tipo de organizaciones (fundaciones, ONG, colegios profesionales y ONG internacionales), que ofrecían una alta posibilidad de aplicación real y práctica de los conocimientos y de las herramientas aprendidas en las operaciones de sus propias organizaciones, lo cual quedó demostrado en la evaluación y medición de efectos; también se evidenció la necesidad de las organizaciones para fortalecer sus capacidades en herramientas de gestión y en transparencia y rendición de cuentas.

2011: herramientas para la transparencia y rendiciones de cuentas

Este curso teórico-práctico se realizó, en alianza, entre una organización de sociedad civil y la FLACSO; se orientó a generar mayores capacidades, herramientas y recursos a partir del debate y el intercambio de conocimientos, a fin de avanzar en los aspectos de transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil (OCS). El énfasis era profundizar en herramientas que puedan desarrollar habilidades en las organizaciones.

El curso se desarrolló de forma semipresencial en aproximadamente dos meses y medio, con una duración de 68 horas-clase en aula, las cuales se complementaron con foros presenciales y virtuales con la participación de 25 representantes de organizaciones de varias zonas del país. La parte presencial tuvo seis módulos con temas y herramientas clave para fortalecer la legitimidad, la transparencia y la rendición de cuentas de las organizaciones (política de transparencia; marco legal; herramientas para el monitoreo y evaluación de impacto; modelo de gestión en responsabilidad social; comunicación para la transparencia y diálogo intersectorial), y que a su vez permitieron profundizar conocimientos y habilidades.

El curso incluyó una metodología similar al descrito previamente. A pesar de que se realizó de forma semi-presencial, incluyó también un formato de charlas, bibliografía requerida y recomendada; así como una evaluación de los docentes como parte del proceso formativo requerido por FLACSO para la emisión de certificados. Como el primer curso, la evaluación del curso realizada por los participantes demostró que hubo experiencias positivas de los participantes.

2014-2015: responsabilidad social como un modelo de gestión que fomenta y facilita la transparencia y rendición de cuentas

Este curso sumó esfuerzos entre una OCS, una red de empresas y organizaciones por la responsabilidad social, una red local de organizaciones y la Universidad Casa Grande de Guayaquil, para ofrecer un proceso de aprendizaje y fortalecimiento en responsabilidad social y generación de alianzas estratégicas orientadas a la creación de capacidades y prácticas institucionales.

Con una modalidad presencial se abordaron tres grandes módulos orientados al fortalecimiento de la capacidad de gestión, sostenibilidad y legitimidad de organizaciones: a) modelo de gestión en responsabilidad social, b) reporte de sostenibilidad como herramienta de rendición de cuentas, y, c) comunicación estratégica para la construcción de diálogo, generación de alianzas y legitimidad social de las OSC.

El proceso de aprendizaje promovió –en 23 participantes– la responsabilidad social como un modelo de gestión que fomenta y facilita la transparencia y rendición de cuentas como un medio para construir la propia legitimidad de las organizaciones y abonar a su sostenibilidad en un contexto de cambio. Si las organizaciones están conscientes de su impacto en los ámbitos económico, social y ambiental se les facilitará la gestión de sus impactos y potenciar su rol social.

2015: innovación y transparencia en organizaciones de la sociedad civil

La iniciativa Innovación,¹ impulsada por una OCS, promovió un curso semipresencial sobre “Innovación y transparencia en organizaciones de la sociedad civil (OSC)” y otro similar para los gobiernos autónomos descentralizados (GAD), específicamente municipios, para lo cual se generaron

1. Mayor información de la iniciativa en <http://innovacion.ec/>.

alianzas con dos centros académicos: la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) de Ecuador y la Fundação Getúlio Vargas de Brasil.

La coordinadora de Innovación, Cecilia Lincango (2016), en comunicación personal señaló que este programa se concibió como un proceso de generación del conocimiento para lograr cambios, a través de la articulación de los tres sectores sociales –Estado, empresa y sociedad– en una lógica de corresponsabilidad y trabajo conjuntos para alcanzar un verdadero desarrollo y la construcción de una sociedad democrática.

El programa contó con la participación de 35 personas y estuvo dirigido para organizaciones; se estructuró para fortalecerlas en un momento y escenario político complejo: regulación restrictiva, cierre de organizaciones por la imposición de cambio de disposiciones en sus estatutos, salida de la cooperación internacional, entre otras situaciones. Los temas abordados incluyeron: a) transversalización del enfoque de género en la política pública; b) participación ciudadana; c) transparencia y rendición de cuentas; y d) gestión de proyectos (entendido como la posibilidad de generar un proyecto en función de un objetivo más grande, y no solo como fuente recursos para subsistir sino para aportar a un marco de desarrollo local más amplio).

Un módulo completo abordó la temática de transparencia y rendición de cuentas, tanto desde el marco normativo como su implementación práctica desde una lógica de herramienta de evaluación y gestión de las organizaciones.

Este programa fue replicado en 2016 con base en los aprendizajes desarrollados en su primera edición, con un total de 44 participantes.

Discusión

Este artículo presenta tres hallazgos concretos frente a la oferta limitada de programas formales de EGONG en América Latina, con énfasis en el caso de Ecuador. De las iniciativas analizadas, se encontró que los nuevos programas de EGONG demuestran la importancia de la construcción de alianzas entre distintos actores y el potencial de réplica como objetivo común en todos los cursos analizados.

Hallazgo No. 1: Las cuatro experiencias analizadas fueron promovidas por OCS e impulsaron alianzas entre organizaciones de sociedad civil y cen-

Tabla 1
Casos analizados

Año	Curso	Temáticas que aborda	Modalidad	Número de participantes
2010	Conceptos y mecanismos para la transparencia y rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> • Marco conceptual. • Audiencias y contenidos. • Situación de la rendición de cuentas en Ecuador y América Latina. • Herramientas y mecanismos. • Obstáculos y desafíos. • Buenas prácticas e implicancias. 	Virtual	42
2011	Herramientas para transparencia y rendiciones de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> • Política de transparencia. • Marco legal. • Herramientas para el monitoreo y evaluación de impacto. • Modelo de gestión en responsabilidad social. • Comunicación para la transparencia. • Diálogo intersectorial. 	Semipresencial	25
2014-2015	Responsabilidad social como un modelo de gestión que fomenta y facilita la transparencia y rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de gestión en responsabilidad social. • Reporte de sostenibilidad como herramienta de rendición de cuentas. • Comunicación estratégica para la construcción de diálogo, generación de alianzas y legitimidad social de las OSC. 	Presencial	23
2015	Innovación y transparencia en organizaciones de la sociedad civil.	<ul style="list-style-type: none"> • Transversalización del enfoque de género en la política pública. • Participación ciudadana. • Transparencia y rendición de cuentas. • Gestión de proyectos. 	Semipresencial	35

Fuente: Appe y Barragán (2016).
Elaboración propia.

tros universitarios, e implicó la cobertura de al menos costos logísticos y de organización académica de las universidades.

En el contexto de los casos, se pueden identificar, al menos, dos roles principales, los cuales se sistematizan en la tabla 2. El promotor, que en todos los casos fue una OSC local y los aliados, tuvieron como rol la conceptualización de los programas de capacitación, la gestión y obtención del financiamiento necesario para implementarlos, y —en dos de los casos— se encargó incluso del desarrollo de los planes de estudio e identificación de profesores. Esta situación permitió desarrollar los programas de conformidad con los planteamientos previstos por las organizaciones, fortalecer las universidades mediante la capitalización de experiencia y ofrecer al participante un programa de calidad con aval académico.

El rol de aliado fue fundamental para la operativización de los programas. Aportó el conocimiento (saberes y experiencias), respaldo y convocatoria (como el caso de las redes locales) y aval académico. Es interesante notar que las tres últimas iniciativas generaron una alianza con universidades. Por un lado, la alianza permitió contar con un aval académico, pero también beneficiarse del valor que añaden las facilidades logísticas, tecnológicas y de infraestructura. Esta relación destaca ciertamente el papel, cada vez más relevante, de la academia en la construcción y desarrollo de la sociedad civil.

Hallazgo No. 2: Uno de los objetivos más importantes que se buscaron en estos procesos fue el potencial de réplica por parte de los participantes en sus entornos cercanos, sean organizaciones beneficiarias o relacionadas, o al equipo de trabajo al interno de la propia organización, lo que se vio reflejado en las evaluaciones y medición de efectos que se realizaron en dos de ellos. Las acciones de réplica también pueden tener otra lectura: interés y necesidad existente de contar con espacios de formación y socialización de conocimientos sobre EGONG, y, de forma particular, sobre transparencia y rendición de cuentas.

Como parte de la evaluación de efectos, el primer curso analizado identificó acciones concretas que los participantes implementaron en su organización, luego de haber realizado el curso. Uno de los participantes señaló que se han hecho réplicas de lo aprendido en dos juntas parroquiales y en una asociación que está en proceso de conformación. Otro de los participantes indicó que se replicó el curso y se discutió dentro de la organización los pasos

Tabla 2
Actores, roles y responsabilidades en los casos analizados

Curso	Roles				
	ONG local	ONG internacional	Universidad local	Universidad internacional	Redes locales
Conceptos y mecanismos para la transparencia y rendición de cuentas.	Promotor	Aliado			
Herramientas para transparencia y rendiciones de cuentas.	Promotor		Aliado		
Responsabilidad social como un modelo de gestión que fomenta y facilita la transparencia y rendición de cuentas.	Promotor		Aliado		Aliados (2)
Innovación y transparencia en organizaciones de la sociedad civil.	Promotor		Aliado	Aliado	

Fuente: Appe y Barragán (2016)
Elaboración propia.

necesarios para la elaboración de un manual de transparencia institucional (CEDA 2011).

El último caso analizado demuestra el interés de las organizaciones de seguir construyendo capacidades internas para mejorar y potenciar su gestión y el impacto de su rol social, lo que propició una segunda convocatoria para el curso.

Hallazgo No. 3: En tres de los casos, la evaluación de los programas fue un factor crítico para plantear nuevos procesos en el futuro. En un primer momento, se abordaron aspectos más generales sobre la transparencia y rendición de cuentas, brindando al participante un panorama amplio de los aspectos teóricos o ejemplos de buenas prácticas. Posteriormente, se enfocaron en herramientas más concretas y prácticas que permitan a los gestores de las

organizaciones implementar acciones prácticas de sus organizaciones, aun cuando sean acciones de mediano y largo plazo y se vinculen con procesos más amplios como el modelo de gestión, la comunicación, la equidad de género o medición del impacto.

En el último de los casos, la evaluación permitió replantear una nueva edición del programa que incluye ajustes en contenidos y metodología. Como en todo proceso de desarrollo, los aprendizajes que se van capitalizando permiten, fortalecer los procesos y el impacto que pueden generar.

Conclusiones

Si bien los cursos ofertados son una respuesta a demandas provenientes desde las agendas de las organizaciones promotoras, las evaluaciones de los cursos reflejaron la utilidad de este tipo de procesos de EGONG así como la necesidad de contar con una oferta de formación sostenida, y que no responda a iniciativas puntuales.

Queda aún por investigar, cualitativa y cuantitativamente varios aspectos sobre la demanda de formación que existe en el país y en la región. Se debería indagar sobre las razones por las cuales las universidades no aprovechan la demanda existente, el potencial de construcción de alianzas con OSC para promover programas de EGONG, generales y especializados, inician procesos para fortalecer las mallas curriculares o dinamizan procesos de investigación y vinculación social que han sido dispuestos por la Ley Orgánica de Educación Superior.

Referencias

- Appe, Susan. 2015. "Is NGO Education Matching Up to the Demand? The Case of Ecuador". *Journal of Nonprofit Education and Leadership* 5, No. 4: 244-260.
- Appe, Susan, y Daniel Barragán. 2013. "Strategies Outside the Formal Classroom: Nonprofit Management Education in Transparency and Accountability". *Journal of Public Affairs Education* 19, No. 4: 591-614.
- . 2016. "Civil Society Vocabularies and Signaling Value: Cases From Colombia and Ecuador". *Administrative Theory & Praxis* 39, No. 2: 100-121.

- Arcos, Carlos, y Edison Palomeque. 1997. *El mito al debate: las ONGs en Ecuador*, Quito: Abya-Yala.
- Arias, Alicia. 2011. *Situación de la transparencia y rendición de cuentas en las organizaciones no gubernamentales (ONG) del Ecuador*. Quito: Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental.
- Barragán, Daniel. 2010. *Rendición de cuentas: de la transparencia a la legitimidad social*. Quito: Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental.
- . 2011. *Informe de sistematización del proyecto "Hacia una gobernabilidad transparente: Fortaleciendo la transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil"*. Quito: Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental.
- Belletini, Orazio. 2015. "Sociedad civil y bienes públicos". En Bernardo Sorj y otros, *Estado y organizaciones ciudadanas: reflexiones y experiencias para un debate necesario*, 59-89. Quito: Grupo Faro.
- Bies, Angela. 2010. "Evolution of Nonprofit Self-Regulation in Europe". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 39, No. 6: 1057-1086.
- Bies, Angela, y Amy Blackwood. 2007. "Accountability, Ethics, Evaluation, and Governance in Nonprofit Management Education: Trends and Treatment". *Journal of Public Affairs Education* 13, No. 3/4: 519-547.
- Bonbright, David. 2007. *El rostro cambiante de la rendición de cuentas de las ONG*. Montevideo: Instituto de Comunicación y Desarrollo.
- Bothwell, Robert. 2001. "Trends in Self-Regulation and Transparency of Nonprofits in the U.S.". *The International Journal of Not-for-Profit Law* 2, No. 3: 100-115.
- Brautigam, Deborah, y Monique Segarra. 2007. "Difficult Partnerships: The World Bank, States, and NGOs". *Latin American Politics and Society* 49, No. 4: 149-181.
- Burlingame, Dwight. 2009. "Nonprofit and Philanthropic Studies Education: The Need to Emphasize Leadership and Liberal Arts". *Journal of Public Affairs Education* 15, No. 1: 59-67.
- Carreras, Ignasi, y Maria Sureda. 2011. *Evolución de la "profesionalización" en las ONG: el impacto de los programas formativos*. Barcelona: ESADE.
- Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA). 2011. *Informe de Evaluación del curso a distancia "Un paso adelante: conceptos y mecanismos para la transparencia y la rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil"*. Quito: CEDA.
- . s. f. *Evaluación taller de capacitación a capacitadores sobre Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)*. Quito: CEDA.
- Chiriboga, Manuel. 2014. *Las ONG ecuatorianas en los procesos de cambio*. Quito: Abya-Yala / Comité Ecuménico de Proyectos.
- Cruz, Anabel, e Inés Pousadela, edit. 2008. *Ver a través: poder, rendición de cuentas y sociedad civil*. Montevideo: Instituto de Comunicación y Desarrollo.
- De Vita, Carole, Cory Fleming y Eric Twombly. 2012. "Building Nonprofit Capacity. A Framework for Addressing the Problem". En Steven Ott y Lisa Dicke, edit., *Understanding*

- Nonprofit Organizations. Governance, Leadership, and Management*, 5-30. Philadelphia: Westview Press Books.
- Donmoyer, Robert, Pat Libby, Mary McDonald y Laura Deitrick. 2012. "Bridging the Theory-practice Gap in a Nonprofit and Philanthropic Studies Master's Degree Program". *Nonprofit Management and Leadership*, No. 23: 93-104.
- Ebrahim, Alnoor. 2003. "Accountability in Practice: Mechanisms for NGOs". *World Development* 31, No. 5: 813-829.
- Ecuador. *Ley Orgánica de Educación Superior*, en *Registro Oficial, Suplemento*, No. 298 (Quito, de 12 de octubre de 2010).
- Gugerty, Mary Kay. 2008. "The effectiveness of NGO Self-regulation: Theory and evidence from Africa". *Public Administration and Development* 28, No. 2: 105-118.
- Heinrich, V. Finn, edit. 2007. *CIVICUS Global Survey of the State of Civil Society: Volume 1*. Colorado: Kumarian Press.
- Indij, Damián, y Mariana Lomé. 2013. *Informe necesidades de fortalecimiento institucional y habilidades de gestión requeridas en las organizaciones sociales ambientales*. Buenos Aires: Centro de Innovación Social de la Universidad de San Andrés.
- Jackson, Terence. 2009. "A Critical Cross-cultural Perspective for Developing Nonprofit International Management Capacity". *Nonprofit Management and Leadership*, No. 19: 443-466.
- Mirabella, Roseanne. 2007. "University-Based Educational Programs in Nonprofit Management and Philanthropic Studies: A 10-Year Review and Projections of Future Trends". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 36, No. 4: 112-127.
- Mirabella, Roseanne, Giuliana Gemelli, Margy-Jean Malcolm y Gabriel Berger. 2007. "Nonprofit and Philanthropic Studies: International Overview of the Field in Africa, Canada, Latin America, Asia, the Pacific, and Europe". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 36, No. 4: 110-135.
- Mirabella, Roseanne, y Dennis Young. 2012. "The Development of Education for Social Entrepreneurship and Nonprofit Management: Diverging or Converging paths?". *Nonprofit Management and Leadership*, No. 23: 43-57.
- O'Neill, Michael. 2005. "Developmental Contexts of Nonprofit Management Education". *Nonprofit Management and Leadership*, 16: 5-17.
- Ott, Steve, y Lisa Dicke. 2012. *Understanding Nonprofit Organizations. Governance, Leadership, and Management*. Filadelfia: Boulder.
- Prakash, Aseem, y Mary Kay Gugerty. 2010. "Trust but Verify? Voluntary Regulation Programs in the Nonprofit Sector". *Regulation & Governance* 4, No. 1: 22-47.
- Rubaii, Nadia, y Cristian Plissock. 2013. "Public Administration Education in Latin America-Understanding Teaching in Context: An Introduction to the Symposium". *Journal of Public Affairs Education* 19, No. 4: 585-589.
- Sanabria, Pablo, Nadia Rubaii y Gabriel Purón. 2016. "Public Affairs Graduate Education in Latin America: Emulation or Identity?". *Policy and Society* 35, No. 4: 315-331.

- Schmitz, Hans Peter, Paloma Raggio y Tosca Bruno-van Vijfeijken. 2011. "Accountability of Transnational NGOs: Aspirations vs. Practice". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 41, No. 6: 1175-1194.
- Sidel, Mark. 2005. "The Guardians Guarding Themselves: A Comparative Perspective on Self Regulation". *Chicago-Kent Law Review* 80, No. 2: 803-835.
- Wing, Kennard. 2004. "Assessing the Effectiveness of Capacity-building Initiatives: Seven Issues for the Field". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 33, No. 1: 153-160.
- Wish, Naomi. B., y Roseanne Mirabella. 1998. "Curricular Variations in Nonprofit Management Graduate Programs". *Nonprofit Management and Leadership*, No. 9: 99-110.
- World Bank. 2005. *Issues and Options for Improving Engagement Between the World Bank and Civil Society Organizations*. Washington DC: The World Bank-Civil Society Team.
- Young, Dennis, y Mary Clark Grinsfelder. 2011. "Social Entrepreneurship and the Financing of Third Sector Organizations". *Journal of Public Affairs Education* 17, No. 4: 543-567.
- Zadek, Simon. 2006. *Reflections on Accountability*. Londres: AccountAbility.

Entrevista (2016)

Lincango, Cecilia. Coordinadora de capacidades, Grupo Faro.

Percepción y práctica de la responsabilidad social empresarial: el caso de las pyme de Salinas, Santa Elena

Otto Suárez Rodríguez

Universidad Tecnológica Equinoccial, Sede Santa Elena (Ecuador)
otto.suarez@ute.edu.ec

Bruno Burgos Vera

Universidad Tecnológica Equinoccial, Sede Santa Elena (Ecuador)
bruno.burgos@ute.edu.ec

Fecha de presentación: 19 de octubre de 2015 • Fecha de aceptación: 11 de agosto de 2016

Artículo de investigación

Resumen

Este trabajo busca determinar el grado de conocimiento y práctica de la responsabilidad social empresarial (RSE) en las pyme de Salinas, Santa Elena. Este centro turístico de la novel provincia de Santa Elena, en Ecuador, cuenta con un sector empresarial autóctono pequeño pero dinámico en aras de contribuir al desarrollo de su comunidad. Mediante encuestas aplicadas a las pyme, se valoraron cualitativamente indicadores de RSE. Los resultados indican que la RSE se practica más por los valores propios del empresario que por un esfuerzo consciente y sistemático, lo que limita su incidencia en el desarrollo de la comunidad.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial, pyme, desarrollo humano, Salinas, Ecuador.

JEL: M14: Cultura corporativa; responsabilidad social corporativa.

Abstract

This work seeks to determine the degree of knowledge and practice of corporate social responsibility (CSR) in SMEs in Salinas, Santa Elena. This tourist destination in the new province of Santa Elena in Ecuador has a small but dynamic local business sector in order to contribute to the development of its community. Through surveys applied to SMEs, CSR indicators were qualitatively assessed. The results indicate that CSR is more practiced by the entrepreneur's values than by a conscious and systematic effort, which limits its impact on the development of the community.

Keywords: Corporate Social Responsibility, SMEs, human development, Salinas.

JEL: M14: Corporate Culture; Diversity; Social Responsibility.

Resumo

Este trabalho procura determinar o grau de conhecimento e prática da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) nas PMEs da Salinas, Santa Elena. Este centro turístico da novel província de Santa Elena em Equador, conta com um sector empresarial autóctono pequeno mas dinâmico em aras de contribuir ao desenvolvimento de sua comunidade. Mediante encuestas aplicadas às PMEs, valorizaram-se qualitativamente indicadores de RSE. Os resultados indicam que a RSE se pratica mais pelos valores próprios do empresário que por um esforço consciente e sistémico, o que limita sua incidência no desenvolvimento da comunidade.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial, PMEs, desenvolvimento humano, Salinas.

JEL: M14: Cultura corporativa; Responsabilidade social.

Introducción

El contexto histórico-económico muestra fehacientemente que la proactividad organizativa y el crecimiento privado han sido factores de alto impacto en la sociedad. La empresa privada, en la producción de bienes, servicios, ideas, fuentes de trabajo, innovación, entre otras actividades, genera riqueza y contribuye de manera sustancial a la producción nacional y al desarrollo de todo conglomerado humano.

En este marco, la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE) se ha convertido en una estrategia que genera competitividad y beneficios para los accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, la comunidad en general, así como para el medio en donde se desenvuelve la empresa; el término en inglés *stakeholders* es el usual para referirse a todas estas partes interesadas.

El Plan Nacional del Buen Vivir (SENPLADES 2013) reconoce en algunos ámbitos el rol de la RSE en el desarrollo nacional y la aportación que el sector productivo privado puede brindar como actor social clave. En esta línea, el presente estudio se centra en conocer cómo se aplica y percibe la RSE en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena (Ecuador) y responde a una primera aproximación sobre los indicadores de RSE propuestos por Fraga, Herrera y Gómez (2015) para pyme del cantón Salinas.

Estos autores, a base de aportaciones anteriores, desarrollaron un conjunto de indicadores de RSE que, aplicados a las empresas, permite visualizar la existencia y la práctica de los principios de la RSE en la gestión empresarial y en la medida en que las empresas practican la RSE, los resultados se traducen en contribuciones al desarrollo humano de las comunidades donde actúan.

El estudio permite identificar los diferentes momentos en que la RSE se hace presente en la gestión empresarial: desde la planificación estratégica,

implementación, hasta la medición y comunicación de resultados. La investigación se complementa con el sentir de la población respecto de cómo ven la gestión empresarial en cuanto al apoyo a la comunidad y protección del medioambiente que reciben de las pyme en su actividad diaria.

Responsabilidad social empresarial y desarrollo humano

Las teorías y conceptualizaciones relacionadas con la RSE son recientes; por ejemplo, Garriga y Melé (2004) sostienen que los intentos por generar un marco conceptual de la RSE inician hacia mediados del siglo XX; además sostienen la hipótesis de que las teorías y enfoques se relacionan con los beneficios, la política, las demandas sociales y los valores éticos.

Reflexionando sobre los aportes realizados en pro de la RSE, se cita a Milton Friedman (1970), con su trabajo *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, quien sostiene que la empresa y la responsabilidad social son dos cosas separadas, es decir, la empresa es creada para generar riqueza y su rol es netamente económico y, *más bien*, debe ser el individuo (accionista) quien realice labor social, haciendo uso de las utilidades generadas por la empresa si a bien tuviere.

La reflexión anterior se la puede comparar con la tesis que mantenía Andrew Carnegie en su obra *Wealth* de 1889 (citado por Cancino y Morales 2008, 9), quien mantenía que las personas que más tienen deberían compartir con aquellos que no hubieran alcanzado el bienestar debido. Este principio de filantropía (caridad) se transforma más tarde en las utilidades que comparte la empresa con sus empleados o colaboradores; acción que se enmarca en una gestión por proceso y no durante el desarrollo del proceso mismo; en consecuencia, se la ha considerado filantropía.

El enfoque contemporáneo de la RSE no está basado en la filantropía sino que se centra en el desarrollo de acciones durante el proceso de producción de la organización. En este sentido, Cancino y Morales (2008, 11) manifiestan que “Sin duda alguna, el que exista una visión más completa de lo que debe significar RSE hace que cada sociedad pueda evaluar de mejor forma el real aporte que desarrolla cada empresa sobre su entorno. Teniendo

una visión más integral de RSE, y menos parcializada, los elementos a evaluar son más transparentes”.

Howard Bowen (citado por Moon y Vogel 2008, 304), a menudo considerado el padre de la RSE, definió la responsabilidad social del empresario como las obligaciones que este tiene para aplicar aquellas políticas, tomar aquellas decisiones o seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad. De esta forma, la empresa y la sociedad quedan vinculadas de manera ineludible y sistemática, mientras que el gobierno establece el marco conductual del sector privado para servir a los fines sociales, por medio de la política pública de regulaciones e incentivos.

Según Canessa y García (2005, 31), “los beneficios de las prácticas socialmente responsables se pueden agrupar en tres grandes ventajas: el mejoramiento del desempeño financiero, la reducción de los costos operativos de las empresas y la mejora de la imagen de marca, y la reputación de la empresa”. Por medio de estos fines netamente de interés empresarial, las empresas como actores sociales y su gran capacidad de impacto en el devenir de la sociedad, tienen también una gran responsabilidad frente a esta, pues el ámbito económico en el que actúan determina en gran medida las condiciones de vida y los niveles de bienestar de los miembros de la sociedad, conforme lo sostiene Barco Sousa (2015).

En este sentido, el vínculo entre RSE y desarrollo humano es insoslayable. En efecto, tal como lo concibe el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2015), el desarrollo humano busca el aumento de la riqueza de la vida humana en lugar de la riqueza de la economía. Se trata de un enfoque centrado en crear mejores oportunidades y posibilidades de elección para todas las personas. Por su parte, para Fraga, Herrera y Gómez (2015) el desarrollo humano es concebido como un proceso dirigido a ampliar las oportunidades de la gente para satisfacer sus necesidades fundamentales y, de esta forma, lograr mejores condiciones de vida; y encuentra en el quehacer empresarial uno de los medios para ampliar dichas oportunidades, pues es la empresa la que en gran medida satisface las demandas sociales y como tal está íntimamente ligada a la sociedad.

La norma ISO 26000 (2010, 11), concebida para ser una guía de la gestión de la RSE, establece que “es la responsabilidad de una organización ante

los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medioambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

La normativa también plantea como parte de su gestión de RSE la rendición de cuentas no solo a sus colaboradores y accionistas; sino también a la sociedad y sus grupos de interés por impacto de las actividades y decisiones, asumir responsabilidades por el daño que se provoque a la comunidad y al medioambiente.

Metodología

Partiendo de los indicadores de RSE y de incidencia en el desarrollo humano identificados por Fraga, Herrera y Gómez (2015), se propone diagnosticar el aporte de las pyme del cantón Salinas a la RSE y discernir su impacto en el desarrollo del entorno y la comunidad en general, bajo la óptica del respeto por la naturaleza y el buen vivir.

Salinas es uno de los tres cantones que componen la provincia de Santa Elena en Ecuador. Económicamente depende principalmente de la actividad turística y la pesca artesanal. Considerando que Santa Elena es la provincia más nueva del Ecuador (creada en 2007), el sector empresarial propio de la provincia recién se está cimentando, toda vez que gran parte de la actividad productiva y de servicios ha dependido tradicionalmente de las grandes ciudades como Quito y Guayaquil. En este sentido, amerita conocer cómo el empresario de Salinas se adhiere a las prácticas socialmente responsables y en el proceso contribuye al desarrollo humano de su comunidad.

Se diseñaron dos encuestas, una para las pyme del cantón en cuanto a los indicadores de RSE e incidencia en el desarrollo humano, y otra para la población del cantón en cuanto a la percepción de las pyme y la RSE.

De diferentes fuentes secundarias del Servicio de Rentas Internas (SRI), la Superintendencia de Compañías del cantón Salinas, la Cámara de Comercio Península de Santa Elena y el Ministerio de Industrias y Productividad, se pudo determinar un universo de 49 pyme que operan en el cantón Salinas. Considerando el pequeño número de empresas, se aplicó la encuesta a todo el universo. Sin embargo, luego de un primer trabajo de identificación en campo se estableció que solo 23 empresas estaban activas a la fecha de la encuesta.

El cuestionario aplicado a las empresas contiene 10 secciones de preguntas, de las cuales las cuatro primeras corresponden al tiempo de presencia de la empresa, el número de trabajadores, el número de trabajadores por sexo y el sector productivo al que pertenece. La quinta sección contiene 30 indicadores de RSE¹ en donde las empresas tenían que responder si en su gestión existe o practica cada indicador (preguntas cerradas dicotómicas). Las cinco secciones finales buscan relacionar las aportaciones de las empresas a la RSE con el desarrollo humano.

En cuanto a los pobladores, a diferencia de las empresas, se realizó un muestreo donde las unidades a analizar fueron los hogares, para lo cual se los dividió en tres estratos: la cabecera cantonal Salinas (estrato I), la parroquia José Luis Tamayo (estrato II), y la parroquia Anconcito (estrato III). Esta estratificación se fundamentó en que los residentes de Salinas son de un estrato “medio+”, con relativamente mejores condiciones de vida (disponibilidad de todos los servicios, calles y avenidas asfaltadas en su mayoría, planificación urbana, entre otros). Mientras que en José Luis Tamayo las condiciones de vida de sus residentes son medio o medio bajo (pocas calles y avenidas asfaltadas, poca planificación urbana, invasiones a terrenos baldíos, estructura informal de las viviendas, entre otros). Similares son las condiciones en Anconcito; sin embargo, al estar aislada del circuito Santa Elena-Libertad-Salinas, se diferencia su crecimiento y por ende su población. Sobre la base de lo antes detallado, se determinó la muestra según se detalla en la tabla 1.

-
1. Los indicadores del 1 al 7 corresponden al grupo de valores y transparencia; 8 al 10 a calidad de producción y servicios; 11 al 15 a actores internos; 16 al 20 a medioambiente; 21 al 26 a público externo; y 27 al 30 a gobierno y sociedad.

Tabla 1
Número de viviendas y tamaño de la muestra de Salinas,
José Luis Tamayo y Anconcito

Estrato	No. de viviendas*	No. de estrato	Tamaño de la muestra
Salinas	8.085	I	77
J. L. Tamayo	5.376	II	52
Anconcito	2.699	III	26
Total	16.160		155

*Viviendas particulares ocupadas con personas presentes.

Fuente: VII Censo de Población y VI de Vivienda (INEC 2010).

Elaboración propia.

Para el cálculo del tamaño de la muestra estratificada se aplicó la fórmula de Cochran (1991) con un error estándar de 2% y probabilidad de éxito de 0,5, obteniéndose un tamaño de muestra de 155 viviendas.

$$n = \frac{\{\sum N_h * p * q\}^2}{V^2 + \sum\{N_h * (p * q)^2\}}$$

Donde n es el tamaño de la muestra, h identifica al estrato, N_h es la población de cada estrato, p es la probabilidad máxima de éxito, q es la probabilidad máxima de fracaso y V^2 es la varianza deseada.

Por medio del método de afijación proporcional se determinó el tamaño de muestra de cada estrato, aplicando la siguiente fórmula:

$$n_h = n \frac{N_h}{N}$$

Donde n_h es el tamaño de la muestra del estrato h y N es la población total del cantón Salinas (tabla 1).

Una vez calculado el tamaño de la muestra y repartida entre los diferentes estratos con afijación proporcional, se procedió a seleccionar las manzanas “unidades primarias de muestreo (UPM)” en cada estrato, usando números aleatorios. Posteriormente, se escogió al azar una vivienda al interior de cada manzana; vivienda que se convirtió en la unidad de información para la encuesta sobre la RSE.

El cuestionario aplicado a la población incluyó entre las preguntas relevantes el conocimiento de la RSE, la percepción de los roles de la empresa y del sector público y la valoración que dan a la práctica empresarial tendiente a la responsabilidad social.

Análisis de resultados y discusión

En esta sección se presentan los principales resultados obtenidos de la aplicación de las encuesta a las pyme y población del cantón Salinas.

Aporte de las pyme a la RSE

La tabla 2 muestra el tiempo de presencia de las pyme en el cantón Salinas. Se puede apreciar que la presencia es relativamente reciente pues el 56,5% no supera los seis años de instauración; esta cifra es alentadora para la RSE ya que, en la constitución, como personas jurídicas, las empresas incorporan normas (estándares, certificaciones, regulaciones) que favorecen el desarrollo sustentable y protección del medioambiente, los cuales no eran consideradas como relevantes en épocas anteriores.

Tabla 2
Tiempo de presencia de las pyme en Salinas

Tiempo	Frecuencia	Porcentaje
Menos de cuatro años	4	17,4
De cuatro a seis años	9	39,1
De siete a nueve años	5	21,7
Más de nueve años	5	21,7
Total	23	100,0

Fuente y elaboración: autores.

En cuanto al sector al que pertenecen las 23 empresas encuestadas, 12 pertenecen al sector servicios, 9 al sector industrial y 2 al comercio. El predominio de los servicios en el cantón Salinas se da principalmente en los

servicios turísticos (hoteles y restaurantes) sustentado en las bondades que ofrece el cantón para el turismo nacional y extranjero.

La tabla 3 presenta los indicadores de gestión de la RSE de las pyme de Salinas, que corresponden a las 30 preguntas de la sección 5 de la encuesta. Para facilidad de análisis, las preguntas están ordenadas en forma descendente en función de las respuestas positivas dadas.

Tabla 3
Existencia o práctica de indicadores de RSE
por parte de las pyme de Salinas

No.	Tiempo	Sí	%	No	%	No contesta	%	Total
16	Práctica del compromiso de la empresa con el medioambiente	23	100,0	0	0,0	0	0,0	23
13	Presencia de protección, higiene y prevención de riesgos laborales	21	91,3	2	8,7	0	0,0	23
19	Existencia de condiciones humanas y ambiente saludable	21	91,3	2	8,7	0	0,0	23
14	Práctica de contribución a la salud y a la afiliación al seguro social	20	87,0	3	13,0	0	0,0	23
29	Práctica de cumplimiento de leyes, reglamentos y normas	20	87,0	3	13,0	0	0,0	23
2	Práctica de principios éticos compartidos	19	82,6	3	13,0	1	4,3	23
17	Existencia de promoción de la conciencia ambiental	19	82,6	4	17,4	0	0,0	23
4	Práctica de inclusión social	18	78,3	5	21,7	0	0,0	23
6	Existencia de prácticas anticorrupción	18	78,3	5	21,7	0	0,0	23
10	Existencia de eficiencia energética y uso responsable del agua	18	78,3	5	21,7	0	0,0	23
15	Práctica de capacitación continua	18	78,3	5	21,7	0	0,0	23
1	Existencia de un código ético	17	73,9	6	26,1	0	0,0	23
8	Existencia de productos útiles y condiciones justas a la sociedad	17	73,9	4	17,4	2	8,7	23
21	Práctica de atención y selección de proveedores con responsabilidad social	17	73,9	5	21,7	1	4,3	23
27	Existencia de transparencia de las contribuciones	17	73,9	5	21,7	1	4,3	23

7	Práctica de distribución de la riqueza generada	16	69,6	6	26,1	1	4,3	23
9	Existencia de innovación tecnológica	16	69,6	7	30,4	0	0,0	23
25	Práctica de supervisión de la cadena de suministro	16	69,6	5	21,7	2	8,7	23
18	Práctica de gestión del ciclo de vida de productos y servicios	15	65,2	7	30,4	1	4,3	23
20	Práctica de lucha contra el cambio climático	15	65,2	8	34,8	0	0,0	23
23	Existencia de competencia leal y asociacionismo	15	65,2	6	26,1	2	8,7	23
5	Práctica de rendición de cuentas	14	60,9	9	39,1	0	0,0	23
11	Presencia de gestión participativa en la generación de productos y servicios	14	60,9	8	34,8	1	4,3	23
24	Existencia de defensa de los ciudadanos	14	60,9	7	30,4	2	8,7	23
30	Práctica de atención al balance social y a grupos en estado de vulnerabilidad	14	60,9	8	34,8	1	4,3	23
3	Existencia de gobernabilidad y vinculación con accionistas	12	52,2	10	43,5	1	4,3	23
22	Existencia de actividades con consumidores y clientes	12	52,2	10	43,5	1	4,3	23
28	Existencia de participación en proyectos sociales	12	52,2	10	43,5	1	4,3	23
26	Existencia de participación de los consumidores, comunidades locales y grupos sociales	9	39,1	13	56,5	1	4,3	23
12	Existencia de relación con sindicatos y agrupaciones gremiales	2	8,7	21	91,3	0	0,0	23

Fuente y elaboración: autores.

28 indicadores presentan respuestas positivas de más del 50% de las empresas, lo que en general es un buen indicio en cuanto a la aplicación de la RSE en Salinas. De estos, cabe resaltar el indicador 16, “práctica del compromiso con el medioambiente”, al cual la totalidad de las empresas encuestadas respondió que sí tienen buenas prácticas de conservación ambiental. Igualmente, son altas las prácticas de protección, higiene y prevención de riesgos laborales y de condiciones humanas y ambiente saludable con un 91% de respuestas positivas. Estos resultados permiten ver que hay cierta predisposi-

ción positiva de las empresas, principalmente con el medioambiente, seguido por la atención a los actores internos, aunque en este último grupo –indicador 12 “existencia de relación con sindicatos y gremios”– el 91% de las pyme respondió que no existe una relación con sindicatos, lo cual significa que casi todas las pyme de Salinas no favorecen la asociatividad laboral al interior de las empresas, otro indicador que fue calificado positivamente por el 39% de las pyme fue el 26 sobre la “existencia de participación de los consumidores, comunidades locales y grupos sociales”, lo cual implica cierta desconexión de las empresas con el público externo en cuanto al relacionamiento con estos actores en actividades participativas y comunitarias.

En cuanto a la RSE y su vínculo con el desarrollo humano, la tabla 4 muestra en qué medida las pyme de Salinas participan en tareas de RSE y si contribuyen o no al desarrollo humano.

Tabla 4
Participación en RSE y contribución al desarrollo humano

	Mucho		Bastante		Poco		Nada		No sabe		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Participación en tareas de RSE	2	8,7	5	21,7	13	56,5	1	4,4	2	8,7	23	100
Contribución al desarrollo humano	10	43,4	6	26,1	6	26,1	0	0	1	4,4	23	100

Fuente y elaboración: autores.

De estos resultados se desprende que un 70% de las empresas tienen una importante contribución al desarrollo humano, mientras que solo un 30% participan en tareas de RSE, lo cual permite inferir que las pyme de Salinas no necesariamente vinculan las prácticas de RSE con el desarrollo humano y más bien existiría la percepción que su quehacer empresarial de por sí aporta al desarrollo humano sea por medio de la provisión de oportunidades laborales, el cumplimiento de las leyes laborales, el trato a sus trabajadores, entre

otros aspectos que para el empresario promedio son muchas veces necesarios y suficientes para aportar al desarrollo humano.

Esto en alguna medida es coherente con el hecho de que existen empresas cuya cultura empresarial, valores organizacionales y liderazgo de mercado son condiciones que les permiten responder en forma socialmente responsable y, por ende, contribuir a mejorar las condiciones de vida de sus empleados y colaboradores, así como propender al desarrollo comunitario y de la sociedad como un todo: “En tal sentido, son empresas en las que el concepto y alcance de la responsabilidad social no están plenamente arraigados” (Torresano 2012, 19).

Percepción de la población

En la tabla 5 se presentan las respuestas de los pobladores por parroquia a la pregunta de si alguna vez han escuchado hablar de la RSE.

Tabla 5
Conocimiento sobre la RSE

Respuestas	Estrato						Total	%
	Salinas	Fr*	J. L. Tamayo	Fr*	Anconcito	Fr*		
Sí	48	0,63	15	0,20	13	0,17	76	49
No	29	0,37	37	0,47	13	0,16	79	51
Total	77	0,50	52	0,33	26	0,17	155	100

*Frecuencia.

Fuente y elaboración: autores.

Los resultados muestran que el 49% respondió que sí conoce o está familiarizado con la RSE frente al 51% que manifestó desconocer por completo del tema. Por parroquia, Salinas demuestra estar más familiarizado con el tema ya que el 63% respondió afirmativamente, comparado con José Luis

Tamayo 20% y Anconcito 17% respectivamente, que afirmaron haber escuchado el término. Se puede colegir, entonces, que las condiciones de vida, base para la estratificación, propician diferencias significativas respecto del dominio, comprensión o conocimiento sobre la RSE.

Es de esperar que la percepción que se tenga de la RSE esté ligada a la consideración que el individuo tenga como actor social. Por ejemplo, si una persona en su valoración estima que es un consumidor/cliente en el tejido social, entonces, apreciará que la empresa ponga a su disposición un bien o servicio de calidad; además, que en la producción del mismo agregue transparencia, ética, respeto a la norma y el medioambiente. Otro aspecto que observa en el momento de la compra es que, en la presentación del bien o servicio, estén identificadas claramente las garantías y bondades que el mismo ofrece.

La tabla 6 muestra los resultados sobre qué tipo de actor social se consideran los encuestados. El 26,5% declaró ser consumidor o cliente. De este 26,5%, el 44% pertenece a Salinas, el 32% a José Luis Tamayo y el 24% a Anconcito. Parece ser que, el actor social que se define como consumidor/cliente sabe lo que espera del bien o servicio; es decir, que, en primer lugar, satisfaga sus necesidades y también, que el producto garantice su uso o para lo que se lo compra; es decir, que una empresa se responsabilice de lo que hace y como lo hace.

Tabla 6
Tipo de actor social

Actor social	Estrato						Total	%
	Salinas	Fr*	J. L. Tamayo	fr	Anconcito	Fr*		
Comunidad	31	0,48	22	0,34	12	0,18	65	41,9
Consumidor/cliente	18	0,44	13	0,32	10	0,24	41	26,5
Empleado	17	0,52	12	0,36	4	0,12	33	21,3
Empresario	11	0,69	5	0,31	0	0,00	16	10,3
Total	77	0,50	52	0,33	26	0,17	155	100,0

*Frecuencia.

Fuente y elaboración: autores.

En cuanto a la población vista como comunidad, es decir, cuando deja de ser individuo para formar parte de un colectivo, el 41,9% declaró ser parte de la comunidad; de este, el 48% reside en Salinas, el 34% en José Luis Tamayo y el 18% en Anconcito.

Cuando las personas se declaran parte de un colectivo, sus necesidades, deseos y aspiraciones individuales se convierten en parte de un todo. En este sentido, la RSE debe actuar de manera distinta; es decir, la actividad productiva tiene que ser complementada con acciones que beneficien al conglomerado; ya no se trata de producir un bien o servicio con las mejores prestaciones posibles, sino también de contribuir con la comunidad en salud, educación y protección del medioambiente.

El estigma de que empleador y empleado o colaborador son fuerzas contrarias en el proceso de producción y, por lo tanto, en constante desavenencia, es cosa del pasado para toda visión de la RSE; hoy, estas fuerzas son complementarias, es decir, las estrategias vigentes son remar en una misma dirección, utilizando solo una carta de navegación.

La cualidad de empleado o colaborador arrojó que el 21,3% de los encuestados corresponden a esta modalidad; de este, el 52% vive en Salinas; lo que refleja que el mayor número de empresas tiene su asentamiento en la ciudad de Salinas; el 36% reside en José Luis Tamayo y el 12% en Anconcito. Estas cifras son favorables para la RSE pues la gestión social responsable puede extenderse a todos los habitantes del cantón sin intermediarios o inconvenientes de logística.

Sin importar cuál sea o haya sido el modelo, modo de producción o generación de riqueza, el esfuerzo del individuo emprendedor e innovador ha sido una constante. Sin embargo, convertirse en empresario no es una tarea fácil; se requiere de un espíritu y cualidades diferenciadas. De ahí que solo el 10,3% de los involucrados en la encuesta se identificó como empresario; de este porcentaje, el 69% pertenece a Salinas, 31% a José Luis Tamayo, mientras que Anconcito no registra a actores sociales que se identifiquen como empresarios.

Los resultados permiten vislumbrar que, en la medida en que la población se perciba como un ente colectivo, existe un entorno favorable para que la gestión empresarial promueva proyectos y planes de acción generadores de riqueza y bienestar para la comunidad.

La gestión vinculada del Estado, la empresa y la sociedad civil genera un agregado y potencia los resultados de la gestión de la RSE; obviamente la credibilidad y transparencia de los procedimientos de las organizaciones públicas y privadas deben ser parte de la estrategia de responsabilidad empresarial. Por su parte, el Estado tiene que generar confianza en la empresa, brindar seguridad jurídica, reglas de juego diáfanos y de largo alcance. Se trata entonces de que el Estado, la organización privada y la sociedad civil juntos generen valor social.

En la búsqueda de una respuesta por parte de la sociedad civil sobre quién debería asumir un rol preponderante o principal en la consecución de propósitos específicos que coadyuven a la responsabilidad social, los encuestados respondieron según se muestra en la tabla 7 a continuación.

Tabla 7
Asignación de responsabilidades
en los roles de los sectores público y privado

Roles	Sectores						Total
	Estado	%	Empresa	%	Ambos	%	
Promover la educación y el crecimiento personal	60	38,7	6	3,9	89	57,4	155
Compromiso con el medioambiente	29	18,7	28	18,1	98	63,2	155
Promover proyectos comunitarios	52	33,5	10	6,5	93	60,0	155
Promover la inclusión social	62	40,0	14	9,0	79	51,0	155
Contribuir a disminuir la brecha entre ricos y pobres	63	40,7	12	7,7	80	51,6	155
Informar al público de las prácticas sociales y medioambientales	48	31,0	16	10,3	91	58,7	155

Fuente y elaboración: autores.

Con relación a promover la educación y el crecimiento personal: el pronunciamiento de la población a esta interrogante fue: 38,7% responsabiliza al Estado como el actor principal en la gestión de educar a la población; 3,9% responsabiliza a la empresa privada; y el 57,4% a ambos.

Compromiso con el medioambiente: a más de la educación, la implementación de compromisos como la protección del medioambiente es otro componente a tener en cuenta a la hora de asumir la gestión de responsabilidad social. Para la población objeto de estudio la principal carga recae en ambos con un 63,2%. Nuevamente, la población se pronuncia por una labor en conjunto; es decir, no les convence los esfuerzos aislados.

Promover proyectos comunitarios: la identidad de la comunidad se manifiesta cuando se funda en el colectivo y, a través de este, emite una opinión o construye una demanda social plasmada en proyectos comunitarios. El resultado de este cuestionamiento es responsabilizar principalmente a ambos actores en forma mancomunada con el 60%, seguido por el Estado con el 33,5% y solo la empresa con un 6,5%.

Promover la inclusión social: una característica de los seres vivientes es estar en constante movimiento; por lo tanto, aspirar a ser parte activa de la dinámica social, cultural, política y económica de todo actor social, ha sido una perseverancia en el devenir de los pueblos. En este sentido, la investigación sobre quién o quienes deberían asumir un rol preponderante en la promoción de la inclusión social, la sociedad civil respondió de la siguiente manera: Estado, 40%; empresa, 9% y ambos, 51%. Al igual que en los cuestionamientos anteriores, la población considera que es una responsabilidad que debe ser asumida conjuntamente por el Estado y por la empresa.

Contribuir a disminuir la brecha entre ricos y pobres: en el proceso de acumulación de excedentes, el esfuerzo del individuo siempre ha sido la primera opción; es decir, es este quien decide cuánto hacer o tener. Sin embargo, cuando las oportunidades son escasas y los recursos limitados, es necesario contar con alternativas u opciones orientadas por terceros. En esta premisa, la población espera que la orientación provenga principalmente de la acción conjunta de ambos actores 51,6%, seguida por el Estado, 40,6% y finalmente la empresa, 7,7%.

Informar el público de las prácticas sociales y medioambientales: la Carta Magna en vigencia, demanda una rendición de cuentas de todos los actores sociales; es decir, a más de asumir la responsabilidad de los actos, también se debe informar cómo se están haciendo las cosas; en este sentido, el pronunciamiento de la sociedad civil es nuevamente asignar mayor responsabilidad a los dos actores en conjunto 58,7%, luego al Estado con un 31% y la empresa con el 10,3%.

El criterio de la sociedad civil entonces es que las acciones en pro del bienestar de los pueblos deben ser una tarea conjunta gobierno-empresa privada y no un esfuerzo aislado. Partiendo de esta aspiración, surge la siguiente cuestión: ¿Quién hace qué? Es decir, se necesita a un Estado gestor y a una empresa hacedora, a un Estado que sea juez y parte o a un Estado que intervenga donde el esfuerzo privado no puede llegar.

Si bien la sociedad civil concibe la responsabilidad compartida como eje fundamental de la RSE, no es menos cierto que la empresa es la entidad gestora por excelencia del cambio social y, por ende, el ciudadano común siente que las prácticas empresariales influyen directamente en su bienestar individual y colectivo así como en el medioambiente. Por esto es importante conocer cómo la sociedad civil valora las prácticas empresariales con relación a los principales indicadores de RSE. Al respecto, la tabla 8 muestra dicha valoración.

Tabla 8
Valoración de la práctica empresarial

Aspectos a valorar	Excelente	%	Buena	%	Regular	%	Mala	%	Total
Calidad de la producción y los servicios	18	11,6	74	47,7	55	35,5	8	5,2	155
Cuidado al medioambiente	7	4,5	61	39,4	74	47,7	13	8,4	155
Desarrollo de proyectos sociales y comunitarios	10	6,5	59	38,1	71	45,8	15	9,7	155
Atención al consumidor/cliente	20	12,9	79	51,0	49	31,6	7	4,5	155
Atención integral al trabajador	8	5,2	78	50,3	55	35,5	14	9,0	155
Aporte de productos útiles en condiciones justas	18	11,6	72	46,5	51	32,9	14	9,0	155
Valoración promedio porcentual		8,7		45,5		38,2		7,6	100%

Fuente y elaboración: autores.

De acuerdo con los resultados, en promedio, un 84% de los encuestados valoraron la práctica empresarial entre buena y regular. Es de entender que la gestión de RSE en el cantón Salinas no ha adquirido un reconocimiento destacado por parte de la sociedad civil hasta el momento; es decir, no se vislumbra una gestión explícita de la empresa en beneficio del actor social, de tal manera que este valore su real presencia para con el entorno, la comunidad y el medioambiente.

Finalmente, la opinión de los ciudadanos con relación al aporte de las empresas al desarrollo humano, se obtuvo como resultado que el 51% considera que las empresas aportan poco al desarrollo humano de esta parte del país y el 7% considera que las empresas no aportan nada; 22% contestaron que aportan entre mucho y bastante y el 20% restante no sabían. Esto sugiere que la población en general tiene una imagen no muy favorable sobre la contribución de la empresa al desarrollo humano, lo cual corrobora de alguna forma el punto de vista de Friedman (1970) en que el rol de la empresa es netamente económico y cualquier acción altruista se sustenta en el individuo accionista o propietario, criterio al parecer compartido por la gente.

Conclusiones

Las pyme del cantón Salinas, en su mayoría jóvenes, reflejan en sus prácticas empresariales consciencia respecto al hecho de actuar de manera social y ambientalmente responsable. Sin embargo, se concluye que la gestión empresarial no siempre responde a una comprensión cabal y práctica de la RSE, sino que en su quehacer diario del relacionamiento con sus colaboradores, sus clientes, sus proveedores y la comunidad en general, el empresario siente que actúa de manera coherente a lo que se espera de su rol como actor social, esto es, responsables con sus compromisos laborales, con el medioambiente, cumplidores de las leyes y de los principios éticos.

En tal sentido, es importante crear mayor consciencia y conocimiento sobre la RSE en el entorno empresarial de Salinas como una forma de que la gestión de las empresas tenga mayor efectividad y trascienda con resultados visiblemente positivos hacia la comunidad en un ambiente de justicia y equidad, propicio para crear las bases de un verdadero desarrollo humano.

Por el lado de la población, la responsabilidad social es un concepto familiar en la mayoría de los pobladores de la cabecera cantonal de Salinas no así en las otras parroquias del estudio donde sigue siendo un concepto elusivo; en parte, esto se explica por las diferentes condiciones de vida entre los estratos del estudio.

La ciudadanía del cantón Salinas en general percibe que el accionar de la empresa como gestora de cambio social y por ende que contribuye positivamente al desarrollo humano es aún incipiente. Cualquier esfuerzo privado es en cierto modo visto como una acción que recae netamente en la decisión individual del propietario más que en principios de la organización.

Es de esperar entonces, que sean los esfuerzos conscientes y con conocimiento de causa los que lleven a las empresas a actuar de manera coherente con los principios de la RSE, de manera que los ciudadanos valoren la presencia y práctica empresarial en base a acciones y resultados tangibles en términos del desarrollo de la comunidad y el entorno.

Salinas y el resto de la provincia constituyen un campo propicio para promover la RSE y propender a mejores bases para su desarrollo humano.

Referencias

- Barco Sousa, José Manuel. 2015. "RSE y creación de valor compartido". Consulta: abril de 2016. <<http://www.responsabilidadsocialempresarial.com/?p=346>>.
- Cancino, Christian, y Mario Morales. 2008. "Responsabilidad social empresarial". *Serie Documento Docente*, No. 1: 1-58. Consulta: marzo de 2016. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf?sequence=1>.
- Canessa Illich, Giuliana, y Emilio García Vega. 2005. *El ABC de la responsabilidad social empresarial en el Perú y en el mundo*. Lima: Perú 2021. Consulta: abril de 2016. <<http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/elabcperu2021/abc%20de%20la%20rse%20en%20el%20per%C3%BA%20y%20el%20mundo.pdf>>.
- Cochran, William G. 1991. *Técnicas de muestreo*. Ciudad de México: Compañía Continental.
- Fraga, Rafael, Caridad Herrera y Diego Gómez. 2015. "Indicadores de responsabilidad social para pymes del cantón Salinas y su incidencia en el desarrollo humano". *Revista Economía y Negocios* 6, No. 1: 28-41.
- Friedman, Milton. 1970. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". Documento de trabajo. Consulta: marzo de 2016. <http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-70818-6_14>.

- Garriga, Elisabet, y Domènec Melé. 2004. "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory". *Journal of Business Ethics* 53: 52-71.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). 2010. *VII Censo de Población y VI de Vivienda*. Quito: INEC. Consulta: marzo de 2016. <<http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/270>>.
- International Organization for Standardization (ISO). 2010. *ISO 26000: guía de responsabilidad social*. Consulta: abril de 2016. <<https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>>.
- Moon, Jeremy, y David Vogel. 2008. "Corporate Social Responsibility, Government, and Civil Society". En Andrew Crane y otros, edit., *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. 3-20. Nueva York: Oxford University Press.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2015. *Human Development Reports. ¿Qué es el Desarrollo Humano?* Washington DC: Communications Development Incorporated. Consulta: mayo de 2017. <<http://hdr.undp.org/es/content/%C2%BFqu%C3%A9-es-el-desarrollo-humano>>.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). 2013. *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES. Consulta: septiembre de 2016. <<http://www.buenvivir.gob.ec/>>.
- Torresano, Mónica. 2012. *Estudio de responsabilidad social de empresas del Ecuador*. Fundación Avina / Cooperación Alemana al Desarrollo GIZ / IDE Business School. Consulta: septiembre de 2016. <<http://responsabilidadsocialquito.com.ec/wp-content/uploads/2015/09/Estudio-de-RS-de-empresas-del-Ecuador-2012.pdf>>.

La desagregación tecnológica como herramienta para la generación de políticas públicas de incentivo a la innovación

Héctor Sebastián Naranjo Silva

Universidad Tecnológica Indoamérica (Quito-Ecuador)
sebastianaranjo@hotmail.com

Juan Carlos Salvador Jiménez

Universidad Internacional SEK (Quito-Ecuador)
juankrloss@hotmail.com

Fecha de presentación: 13 diciembre de 2016 • Fecha de aceptación: 25 de febrero de 2017

Artículo de investigación

Resumen

El artículo analiza el potencial que la desagregación tecnológica tiene para la generación de políticas públicas que incentiven la innovación, como una herramienta técnica para la asimilación de la tecnología. Se consideran mecanismos que los países de la región usan para fomentar la innovación y que permitan el desarrollo de productos con el fin de pasar de una economía extractivista a una enfocada en servicios innovadores. El principal problema encontrado a nivel regional es la falta de normativa y exceso de burocracia que no promueven ambientes innovadores y tecnológicos.

Palabras clave: Desagregación, innovación, tecnología, política pública, paquete tecnológico.

JEL: L5 Regulaciones y política industrial; O3 Cambio tecnológico.

Abstract

The article analyses the potential that the technological disaggregation has for the generation of public policies that encourage innovation, as a technical tool for the assimilation of technology. Mechanisms that the countries of the region use to promote innovation and that allow the development of products in order to move from an extractive economy to one focused on innovative services are considered. The main problem found at the regional level is the lack of regulations and excessive bureaucracy that do not promote innovative and technological environments.

Keywords: Disaggregation, innovation, technology, public policy, technological package.

JEL: L5 Regulations and Industrial Policy; O3 Technological change.

Resumo

O artigo analisa o potencial da desagregação tecnológica para a geração de políticas públicas que incentivem a inovação, como uma ferramenta técnica para a assimilação da tecnologia. Foram considerados os mecanismos que os países da região usam para fomentar a inovação e que permitem o desenvolvimento de produtos com a finalidade de se passar de uma economia extrativista a uma economia focada em serviços inovadores. O principal problema encontrado em um nível regional foi a falta de normativa e o excesso de burocracia que não promovem ambientes inovadores e tecnológicos.

Palavras-chave: Separação, inovação, tecnologia, políticas públicas, pacote de tecnologia.

JEL: L5: Regulamentação e Política Industrial; O3 A mudança tecnológica.

Introducción

¿Es la desagregación tecnológica una herramienta funcional para la generación de políticas públicas que beneficien el desarrollo industrial de un país? ¿Las grandes firmas comerciales permiten la liberación de tecnología como aporte para la sociedad? ¿Las patentes permiten un adecuado desarrollo industrial en un país? Estas preguntas que a simple vista parecen vanas o sin sentido merecen un análisis profundo, debido a que actualmente el desarrollo industrial es uno de los principales indicadores de bienestar de un país. El presente artículo establece un análisis sobre el impacto que genera la desagregación tecnológica en el desarrollo industrial de un país, así como los principales problemas y beneficios generados en diferentes países de la región, y busca poner en contexto los diferentes esfuerzos de los países para generar políticas públicas que permitan la asimilación tecnológica y el desarrollo innovador.

Independientemente de la vinculación laboral muchas personas han escuchado acerca de los términos desagregación tecnológica, tecnologías periféricas, tecnologías medulares o paquete tecnológico. El alcance de estos términos será definido a continuación con el objetivo de tener una visión clara sobre el impacto del tema, planteado en el presente artículo.

La desagregación tecnológica hace referencia, en grandes rasgos, al desarticular, desunir o abrir un elemento grande en pequeñas partes; desde una visión técnica intervienen las tecnologías medulares que por definición son todos los conocimientos necesarios e indispensables para que el objeto desarrolle sus características de forma correcta; las tecnologías periféricas, por otra parte, son los conocimientos no esenciales o imprescindibles para que el objeto cumpla con su función; al conjunto de documentos, derechos de propiedad, actividades, soluciones de gestión y modelos necesarios para lograr que una tecnología se transforme en un producto comercializable o transferible se denomina *paquete tecnológico*.

La desagregación tecnológica es el “proceso dirigido a descomponer proyectos, en sus diferentes elementos técnicos y económicos con el objeto de permitir la apertura de varias licitaciones para su ejecución buscando la participación de la industria y el trabajo nacional” (EPI 2014, 4). Otros autores definen a la desagregación tecnológica como “un proceso usado para descomponer proyectos, estudiando las características técnicas del proyecto y de cada uno de los componentes, en relación a la capacidad tecnológica del sistema productivo del país, con el fin de mejorar la posición de negociación, aprovechar la oferta nacional y determinar la participación nacional” (Rivera y Zárate 2015, 38).

El conocimiento aprendido o *know-how* tecnológico que existe alrededor de un desarrollo innovativo –sea en un producto o proceso– puede ser aplicado con la desagregación tecnológica cuya viabilidad comercial y de mercado ha sido probada fehacientemente para rendir beneficios económicos a las partes interesadas, además de asimilar la tecnología por lo que se dirige a descomponer los proyectos en sus diferentes elementos técnicos y económicos, buscando la participación de la industria y el trabajo nacional.

La desagregación tecnológica está muy enlazada con la transformación de la tecnología debido a que es un proceso por el cual se identifican, categorizan y caracterizan las necesidades y demandas tecnológicas de los productores –en un sector determinado– y se formulan soluciones; además, es un mecanismo para lograr que la tecnología sea rápidamente incorporada al mercado de productos y servicios.

A grandes rasgos, la desagregación tecnológica es un instrumento de política industrial que busca maximizar la participación propia de un país mediante la ejecución de proyectos de diversa índole, por medio del incremento del componente tecnológico nacional en la producción de un bien o servicio.

Se sabe que las distancias en el conocimiento tecnológico que separan al mundo desarrollado del mundo en desarrollo son bastante amplias y esas distancias no cesan de crecer. Cada vez se acentúa más el monopolio científico y tecnológico de los países industrializados que guardan celosamente los secretos de su conocimiento a través de rigurosos sistemas de marcas y patentes, pero dentro de la competitividad y de un mundo consumista el mercado demanda más calidad.

Los países en vía de desarrollo han adoptado diferentes políticas de transferencia de tecnología para protegerse del monopolio tecnológico; dentro de ellas, la desagregación tecnológica es un mecanismo que busca abrir los paquetes cerrados en que viene la tecnología extranjera y disociar sus diferentes partes de manera que los profesionales y expertos locales trabajen en aquellas, fomentando la investigación nacional, abriendo espacio para la práctica de los técnicos locales, lo que contribuye a generar en los países receptores la capacidad de seleccionar, adaptar y perfeccionar la tecnología importada.

La esencia de la desagregación tecnológica es descomponer el *paquete tecnológico* que se ofrece desde afuera, de modo de que el país receptor importe solamente los elementos que le hacen falta y aporte localmente los que conoce; de esta manera “se pretende impulsar la participación de empresas o industrias nacionales, favoreciendo el aprendizaje, la investigación, innovación y autonomía” (Flores 2008, 7).

Las metodologías desarrolladas sobre la forma de generar la desagregación tecnológica son varias. El presente artículo muestra un modelo basado en el marco legal internacional.

Históricamente, la desagregación tecnológica ha sido realizada mediante el método de desagregación estructural de productos (PBS por sus siglas en inglés) (Haugan 2012), desarrollada en Estado Unidos, y aplicable aspectos como productos, servicios y elementos administrativos. La metodología descompone en subconjuntos, sistemas, componentes tecnológicos, partes y elementos un bien o servicio para incorporar la diagramación por jerarquización y multinivel que propone la PBS, para definir los diferentes subconjuntos, partes y elementos que conforman un objeto y propone la manera mas conveniente para realizar categorizaciones como: listado de materiales, componentes del sistema y subsistemas.

La metodología PBS muestra facilidad de uso y orden lógico de procedimientos, considera de manera jerárquica los componentes que conforman un producto en general independiente de su naturaleza y la industria a la que pertenece. Además, es una herramienta que ayuda a la reducción de complejidad de todo proceso, facilita la comprensión y definición de cada uno de los componentes de manera ordenada, por lo que es de utilidad para la planificación, coordinación y control en la desagregación tecnológica.

La metodología fue adoptada en Ecuador por el Ministerio de Industrias y Productividad y permite generar una base de datos con el propósito de definir políticas públicas que favorezcan la producción y desarrollo tecnológico ecuatoriano en aras del cambio de la matriz productiva.

La metodología de desagregación tecnológica utilizada en Ecuador pretende generar información sobre qué bienes y servicios son más adquiridos a nivel nacional, enfocándose de manera puntual en las compras periódicas realizadas por el Estado. El conocimiento del mercado permite generar encadenamientos productivos entre empresarios locales y con la implementación de esta metodología se prevé contar con información adicional de manufactura y tipos de ensamble existentes en la industria nacional, para posteriormente poder aplicar, en orden secuencial, los siguientes pasos:

1. Desagregación descriptiva: implica el reconocimiento de los procesos de manufactura de todos y cada uno de los componentes de un equipo objeto de estudio.
2. Desagregación cualitativa: toma en cuenta los lineamientos a los que se rige el producto como normas, certificaciones y proveedores nacionales que tienen capacidad de suministrar componentes.
3. Desagregación cuantitativa: busca determinar los costos de producción, mano de obra y servicios para la fabricación de los componentes y partes del paquete tecnológico que desagregan.
4. Desagregación por ingeniería inversa: del conjunto, como todo de un bien, se reduce al mínimo posible de partes que lo integran; dentro de este paso se considera la ingeniería de elementos, partes y componentes en el desarrollo de planos de detalle de ingeniería para generar prototipos con componente nacional.

Además del análisis conceptual de bienes y servicios con las metodologías de desagregación descritas, es factible utilizar diversos paquetes informáticos que facilitarían la desagregación descriptiva, los que permiten generar, de manera ordenada, esquemas y diagramas, para unificar criterios con el fin de promover políticas públicas beneficiosas para el sector industrial.

A continuación se detallan las características más relevantes de la metodología PBS y se identifican los requerimientos mínimos para realizar un análisis de desagregación tecnológica.

Tabla 1
 Datos para el análisis de desagregación tecnológica

Adaptación de la metodología PBS (Product Breakdown Structure) como estructura de descomposición/desglose del producto o desagregación	
Ítem	Detalle
Información solicitada	<p>En este punto se especifica el objeto de estudio o producto per se, así como los objetivos del desarrollo y el alcance de la desagregación tecnológica del producto; además, se debe incluir el grado de complejidad en diseño, manufactura y producción.</p>
Guía para el estudio de desagregación tecnológica de acuerdo a normativa local	<p>Al tener un listado de los componentes que integran determinado equipo, resulta primordial investigar la capacidad de producción de los componentes en el país, y generar una base de datos que permita realizar encadenamientos productivos.</p>
Información del producto final objeto del estudio (producto final ensamblado) con una breve descripción del mismo, tomando como información:	<p>Los materiales usados para el desarrollo de tecnologías periféricas son, generalmente, de fácil acceso y no requieren de procesos de manufactura especializados. Conocer las características estructurales de los materiales permitirá crear sustitutos acorde a las capacidades de un país.</p>
Componentes	<p>Información del producto final ensamblado) con una breve descripción del mismo, tomando como información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Denominación del producto final ensamblado. • Marca. • Modelo. • Serie (si aplica). • Versión. <p>Listado de partes y piezas nacionales, codificadas con un número entero secuencial, en el que cada uno tiene un número asignado único, de acuerdo al formato se ingresan los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código. • Nombre de parte o pieza nacional. • Dimensiones. • Material de constitución de la parte o pieza. • Marca y modelos en que se integra.
Información de soporte	<p>Descripción de los materiales correspondientes al programa de integración de partes y piezas nacionales para cinco años de operaciones, y para cada producto, modelo, versión o marca, clasificados a nivel de sistemas de conformidad con el formato establecido, esta contendrá la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código. • Nombre de la parte o pieza. • Componente que forma la parte o pieza nacional. • Material o materiales de constitución del componente. • Datos generales del fabricante de partes y piezas nacional. • Función de la parte o pieza nacional en el producto final ensamblado.

<p>Información de soporte</p>	<p>Identificación de los procesos, subprocesos y tipo de ensambleaje, se deberá presentar la información identificando todos los procesos y subprocesos involucrados en el ensambleaje del producto final, detallando únicamente las partes y piezas nacionales, que corresponden al programa de integración de partes y piezas nacionales para cinco años de operaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código. • Nombre del proceso. • Código del subproceso. • Nombre del subproceso. • Código materiales nacionales involucrados en el subproceso. • Cantidad. • Tipo de ensamble: se coloca el tipo de operación de ensamble que se aplica (pegado, suelda, atornillado, remachado, cosido, insertado, acoplamiento, etc.). • Forma de ensamble: manual o mecánico. 	<p>La capacidad de manufactura varía acorde al desarrollo científico y capacidad económica de cada país, es necesario conocer los procesos productivos indispensables para elaborar un elemento sumado a un mapeo de maquinaria especializada con la que cuenta un país, lo que permitirá tomar acciones que desemboquen en la independencia tecnológica de un país.</p>
<p>Información de soporte</p>	<p>Diagrama SIPOC (Supplier, Inputs, Process, Outputs, Customer). El diagrama debe identificar los diferentes componentes de acuerdo al siguiente código:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo para la presentación de diagrama. • Proveedor: en un recuadro con un fondo gris o plomo se deberá colocar la razón social del fabricante de cada parte o pieza nacional. • Entradas o partes y piezas: la información de este ítem se debe colocar solamente si se utilizan partes y piezas nacionales en el subproceso correspondiente. Se debe incluir los nombres de los subprocesos y código de partes y piezas nacionales. • Materiales nacionales: en un recuadro con un fondo celeste se deberá colocar el código de cada parte o pieza nacional seguido del nombre. • Subproductos: en los procesos en que se incorporen partes y piezas nacionales, identificar los subproductos. <p>Procesos y subprocesos: especificar si en el subproceso se utilizan partes y piezas nacionales.</p> <p>Procesos: en un recuadro con fondo anaranjado o ladrillo se deberá identificar el proceso correspondiente antecedido de su código.</p>	<p>Este método permite conocer los procesos involucrados en la elaboración de producto. Se basa en establecer de manera detallada lo señalado a continuación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las entradas del proceso. • Recursos necesarios. • Proveedores de entradas al proceso. • Salidas del proceso.

	<p>Subprocesos: en un recuadro con fondo amarillo se deberá identificar el subproceso correspondiente antecedido de su código.</p> <p>Salidas o subproductos: son el resultado de un subproceso. En caso de que el subproceso correspondiente utilice partes y piezas nacionales, se debe colocar el nombre del subproducto, antecedido del código del subproceso que lo genera.</p> <p>Clientes internos o externos: identificar al siguiente subproceso en el ensamblaje.</p>	<p>A fin de buscar la mejora continua y evitar errores en la desagregación se establece un formulario el cual busca obtener información mínima del desarrollo del proceso.</p>																							
<p>Preguntas de control</p>	<p>Para la evaluación de la metodología PBS, que debe ser realizada para determinar si se han considerado todos los elementos, se puede utilizar la lista de control que se propone a continuación:</p> <table border="1" data-bbox="440 533 967 1246"> <thead> <tr> <th colspan="3">Modelo de evaluación general del estudio de desagregación</th> </tr> <tr> <th>No.</th> <th>Pregunta</th> <th>Si/No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>¿Estuvieron envueltos en la elaboración del estudio de desagregación tecnológica los representantes de las áreas productivas y los expertos en el desarrollo del producto?</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>¿Está clara la descripción de cada material nacional, así como el tipo de ensamblaje?</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>¿Existe consistencia en la numeración y codificación para todos los niveles?</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>¿Se presenta las fichas del 100% de los materiales nacionales que se incorporan en el proceso de ensamblaje?</td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>¿La matriz de procesos, subprocesos y salidas contiene el 100% de los materiales nacionales que se incorporan en los procesos y subprocesos?</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>¿La representación gráfica de procesos, subprocesos y salidas contiene el 100% de los materiales nacionales que se incorporan en los procesos y subprocesos?</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Modelo de evaluación general del estudio de desagregación			No.	Pregunta	Si/No	1	¿Estuvieron envueltos en la elaboración del estudio de desagregación tecnológica los representantes de las áreas productivas y los expertos en el desarrollo del producto?		2	¿Está clara la descripción de cada material nacional, así como el tipo de ensamblaje?		3	¿Existe consistencia en la numeración y codificación para todos los niveles?		4	¿Se presenta las fichas del 100% de los materiales nacionales que se incorporan en el proceso de ensamblaje?		5	¿La matriz de procesos, subprocesos y salidas contiene el 100% de los materiales nacionales que se incorporan en los procesos y subprocesos?		6	¿La representación gráfica de procesos, subprocesos y salidas contiene el 100% de los materiales nacionales que se incorporan en los procesos y subprocesos?	
Modelo de evaluación general del estudio de desagregación																									
No.	Pregunta	Si/No																							
1	¿Estuvieron envueltos en la elaboración del estudio de desagregación tecnológica los representantes de las áreas productivas y los expertos en el desarrollo del producto?																								
2	¿Está clara la descripción de cada material nacional, así como el tipo de ensamblaje?																								
3	¿Existe consistencia en la numeración y codificación para todos los niveles?																								
4	¿Se presenta las fichas del 100% de los materiales nacionales que se incorporan en el proceso de ensamblaje?																								
5	¿La matriz de procesos, subprocesos y salidas contiene el 100% de los materiales nacionales que se incorporan en los procesos y subprocesos?																								
6	¿La representación gráfica de procesos, subprocesos y salidas contiene el 100% de los materiales nacionales que se incorporan en los procesos y subprocesos?																								

<p>Información de soporte</p>	<p>Desagregación cuantitativa.</p>	<p>Toma en cuenta los costos de producción que intervienen para la fabricación de los componentes, partes y elementos del objeto de estudio (paquete tecnológico). Dentro de estos costos se deben concebir los costos de materiales e insumos, costo de mano de obra para la fabricación y costo de servicios conexos que intervienen en la fabricación del elemento, parte y componente.</p>
<p>Información de soporte</p>	<p>Desagregación cualitativa.</p>	<p>Este tipo de desagregación va orientado a cada elemento, parte y componente del objeto de estudio concebido en la desagregación descriptiva. En este sentido, se debe tomar en consideración lineamientos como normas, certificaciones de calidad y características técnicas.</p>

Fuente y elaboración: autores.

La tabla 1 explica, en una secuencia de pasos, los requisitos, datos e información necesaria para elaborar un análisis completo de desagregación tecnológica. Realizar un proceso de desagregación de manera secuencial, como lo indicado en la tabla 1, permite un mejor aprovechamiento de recursos que beneficia la administración del proyecto.

Para una mejor concepción del proceso de desagregación es necesario conocer de primera mano los procesos constructivos utilizados así como los equipos y materiales que conforman el ensamblaje.

Finalmente, se recomienda recurrir a métodos de ingeniería inversa y técnicas no destructivas para conservar la integridad y funcionalidad del equipo, por lo tanto el análisis dimensional y de tolerancia es limitado.

Análisis del marco legal nacional e internacional

Contexto ecuatoriano

Las políticas públicas ecuatorianas sobre temas de desagregación tecnológica son varias, desde la reforma a la Constitución de la República en el año 2008, la cual establece acciones que buscan sustituir las importaciones por un modelo de industrialización, como el Plan Nacional del Buen Vivir que en su objetivo ocho busca *consolidar el sistema económico social y solidario de forma sostenible* (SENPLADES 2013), es decir, habla sobre el desarrollo de productos y bienes locales para sustituir las importaciones paulatinamente, generando institucionalidad en el país, priorizando los productos nacionales, estableciendo requisitos de desempeño a la industria para generar encadenamientos, generando puestos de trabajo y promoviendo el uso de la desagregación y transferencia tecnológica así como la reinversión de utilidades.

Otro sustento legal es el cambio de la matriz productiva mediante el impulso de los sectores estratégicos; esta política busca la oferta de bienes y servicios que se oriente hacia la diversificación productiva basada en la incorporación de valor agregado nacional, impulso de las exportaciones y su expansión en productos y destinos incluyendo actores en la desconcentración de la producción.

Ecuador ha creado varias iniciativas a favor de la asimilación de tecnología; según el numeral 10 del artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), la definición formal de la desagregación tecnológica expresa que

Es el estudio pormenorizado que realiza la Entidad Contratante en la fase pre contractual, en base a la normativa y metodología definida por el Servicio Nacional de Contratación Pública en coordinación con el Ministerio de Industrias y Productividad, sobre las características técnicas del proyecto y de cada uno de los componentes objeto de la contratación, en relación a la capacidad tecnológica del sistema productivo del país, con el fin de mejorar la posición de negociación de la Entidad Contratante, aprovechar la oferta nacional de bienes, obras y servicios acorde con los requerimientos técnicos demandados, y determinar la participación nacional” (Losncp 2013, 5).

Actualmente el MIPRO, mediante la implementación de un centro de desagregación tecnológica, busca impulsar la investigación y desarrollo tecnológico en beneficio de la industria usando la desagregación tecnológica e ingeniería inversa, mecanismos enfocados en elevar la matriz productiva con apoyo a la empresa local, al mismo tiempo que se busca fomentar estrategias de producción nacional de partes y piezas además de desarrollar prototipos de componentes, de paquetes tecnológicos de bienes, obras y servicios.

Acuerdo de Cartagena

En el año de 1974, con el Acuerdo de Cartagena, se establecieron diferentes procedimientos con la finalidad de lograr la independencia tecnológica de los países de la región, la Decisión 84 establece temas como la desagregación tecnológica e impulsa a los países miembros a la utilización de recursos humanos, financieros, científicos, técnicos y de infraestructura para generar acciones concretas en cuanto a la programación de actividades científicas y tecnológicas así como la copia, asimilación y adaptación de tecnologías extranjeras.

En cumplimiento de lo expuesto, varios países de la región han establecido mecanismos que permitan la asimilación de tecnología, entre las principales actividades realizadas esta la creación de normativa legal y la creación de centros de desagregación tecnológica.

Desagregación en la región

Para complementar, la desagregación en países vecinos también ha avanzado, por ejemplo, en 1991, mediante Decreto Presidencial 0591 (Cadavid, Martínez y Monsalve 2002), Colombia busca establecer un reglamento que permita una asimilación coordinada de la tecnología extranjera, buscando pactar medidas conducentes para los efectos de la transferencia tecnológica. El Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación es la institución encargada de fomentar el desarrollo científico, tecnológico y para la innovación como ejes fundamentales del desarrollo social y productivo del país.

En el 2001, en Venezuela, se promulgó la “Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación de Venezuela” (Chávez e Innovación 2001), que busca desarrollar los principios orientadores en materia de ciencia, tecnología e innovación así como la implantación de mecanismos institucionales y operativos para la promoción, estímulo y fomento de la investigación científica, la apropiación social del conocimiento y la transferencia e innovación tecnológica a fin de fomentar la capacidad para la generación, uso y circulación del conocimiento e impulsar el desarrollo.

En diciembre de 2007, Perú expidió la “Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica”, que pretende normar el desarrollo, promoción, consolidación, difusión y transferencia de la tecnología en el país. Además el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica es la institución “rectora del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica, SINACYT, integrada por la Academia, los Institutos de Investigación del Estado, las organizaciones empresariales, las comunidades y la sociedad civil” (Perú 2007, 4).

Finalmente, Bolivia cuenta con el Viceministerio de Ciencia y Tecnología, que es la institución encargada de desarrollar una cultura del conocimiento basada en el acceso, intercambio y generación de información científica y tecnológica (Cadavid, Martínez y Monsalve 2002).

Fomento de la innovación

Debido a que existen diferentes factores que limitan el desarrollo de innovación, en los países de la región se torna necesario que los gobiernos asu-

man la responsabilidad directa en el tratamiento de estos y deberían indagar sobre la percepción que existe alrededor de la innovación en las instituciones estatales involucradas en temas de fomento a la industria para proponer alternativas de solución en caso de encontrar desastinos.

Conocer fortalezas y debilidades del talento humano, en las instituciones del Estado involucradas –en temas relacionados a innovación–, permite tomar acciones para fortificar el personal y por ende mejorar la prestación de su servicio, además de realizar un trabajo óptimo con el cliente externo que requiere asesoría o acompañamiento en el desarrollo de proyectos innovadores.

Existen varios estudios que analizan los factores que limitan la innovación, para un análisis de percepción se propone utilizar los factores más relevantes:

Tabla 2
Factores que limita e impulsan la innovación

Factores que limitan el desarrollo de la innovación	Factores que impulsan el desarrollo de la innovación
<ul style="list-style-type: none"> • Denominación del producto final ensamblado. • Baja disponibilidad en el suministro de materias primas. • Productos importados de baja calidad y precio (competencia desleal). • Informalidad y escasa visibilidad. • Poco o nulo conocimiento del mercado. • Altos costos de producción. • Falta de mano de obra calificada. • Falta de laboratorios acreditados. • Desconocimiento en gestión de aspectos ambientales. • Limitaciones en gestión y vigilancia tecnológica. • Falta de canales de comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la investigación, innovación y transferencia de conocimiento y tecnología aplicada a las necesidades productivas. • Generación de condiciones que promuevan la diversificación productiva y la generación de valor agregado. • Incentivo a la demanda de bienes nacionales. • Impulso a la generación de estrategias que permitan el acceso al mercado nacional e internacional. • Generación de condiciones favorables para el emprendimiento. • Apoyo a la inversión productiva nacional. • Respaldo a grupos asociativos y comunitarios. • Fomento de encadenamientos productivos y economías locales. • Apoyo a la creación de infraestructura de almacenamiento, acopio, vialidad, accesibilidad, conectividad, logística, movilidad.

Fuente y elaboración: autores.

El fomento de centros de desagregación tecnológica e innovación industrial, en los países en vías de desarrollo, adecuadamente equipados y administrados, permitirá un impulso cualitativo en relación con la asimilación de tecnología, evitar la fuga de talentos con incentivos económicos y técnicos permitirá un desarrollo armónico de proyectos de investigación; medidas estatales a favor de estos mecanismos permitirán un crecimiento científico y tecnológico de la región.

Para cerrar: problemas encontrados

Los esfuerzos de los distintos países están enfocados en la creación de normativa y acciones burocráticas que poco influyen en el desarrollo de tecnología, en la región se mantiene una especie de *compra de innovación*, es decir, se pretende crear innovación mediante de la reglamentación o compra de equipos, idea poco acertada debido a que la innovación no es un bien tangible y su fomento se da en espacios lúdicos donde equivocarse no es sancionado, como lo que sucede en Silicon Valley en Estados Unidos donde la creación de nuevas tecnologías se realiza a diario por personas que han fallado en la creación de empresas y han resurgido por la perseverancia y el ambiente que reina en el lugar.

Además la problemática se ahonda debido a la importación de *unidades funcionales*, definición que se aplica cuando una máquina o una combinación de máquinas está constituida por elementos individualizados diseñados para realizar conjuntamente una función específica; esta figura de unidad funcional no permite la desagregación ni la asimilación de tecnología por parte de los países en vías de desarrollo, debido a que, por su naturaleza, permite la importación de varios equipos que dependen uno de otro y pierden la garantía del fabricante si se utiliza un equipo producido localmente.

Adicionalmente, el uso de patentes a nivel mundial pone en riesgo la asimilación de tecnología mediante el método de copiar, igualar y superar; las personas o empresas que quieran desagregar y replicar elementos se exponen a demandas de las grandes firmas que buscan resguardar su inversión guardando la tecnología para fines comerciales y no de avance científico.

Los análisis de desagregación tecnológica tienen como finalidad la contribución y participación de un Estado en la elaboración de proyectos, esta herramienta debe aportar datos e información que fomente la producción nacional y dinamice el mercado tecnológico de la industria referente a la innovación, la tecnología y procesos, entre otros; sin embargo, no se han establecido directrices, a nivel regional, que permitan estandarizar los procesos de desagregación.

Existen políticas que promueven la innovación y el desarrollo tecnológico en los países de la región sobre la base del Acuerdo de Cartagena, sin embargo la creación de elementos innovadores son exclusivos del sector académico, hay propuestas a nivel local en relación a la creación de centros con equipos destinados a la desagregación tecnológica, los cuales están enfocados a un nivel netamente técnico, sin una adecuada socialización ni participación directa del sector industrial.

Identificar un modelo de desarrollo industrial para el país, junto con estrategias que fomenten la desagregación tecnológica, es la base para el desarrollo de tecnología regional, aplicar este tipo de estrategias provocará la creación de empresas con un alto componente tecnológico que servirán de ancla para desarrollar un ecosistema creativo con productos innovadores. Para plantear este tipo de industria, inicialmente, se requiere de normativa y legislación que mejore el modelo mediante políticas públicas que contemplen una tolerancia al error, permitan la exoneración de impuestos en etapas iniciales de emprendimientos y fomenten el consumo de productos desarrollados en el país.

Actualmente se ha planteado la creación de centros de desagregación tecnológica como impulso de polos industriales y tecnológicos, situación que ha impulsado la producción de paquetes tecnológicos de los sectores priorizados y de compras recurrentes por las entidades públicas locales, que de todas maneras, deben ser repotencializadas, a la par de los programas desarrollados por el gobierno para impulsar la industria nacional.

Vale enfatizar que la descomposición de un objeto de estudio no debe limitarse en el simple despiece de sus partes, sino que debe aportar información necesaria que fomente la producción nacional y dinamice el mercado tecnológico de la industria nacional; la desagregación tecnológica debe ser entendida como una metodología que funcione como herramienta para la re-

ducción de complejidades en el proceso, así como facilitar la comprensión y definición de cada uno de los componentes de manera ordenada; por lo tanto, es de utilidad para la planificación, coordinación y control en la incorporación de tecnología.

Para que la desagregación sea un éxito, el Estado debe disponer de una capacidad suficiente, lo que significa fortalecer diversas áreas como la educación científica y tecnológica, estudios de administración y gestión, capacidad interna que se relaciona y confluye en un “sistema nacional de tecnología” el cual generaría las pautas para la creación de tecnología acorde a las necesidades de un país.

Según los análisis realizados por el MIPRO y la Universidad de Yachay (Rivera y Zárate 2015), la función de los Centros de Desagregación Tecnológica (CDT) es incrementar la competitividad empresarial local; se demostró que el impacto o nivel de atraso tecnológico afecta directamente al crecimiento económico del país, por lo tanto una mayor productividad tiene una relación directa con la capacidad competitiva de la economía globalizada.

Conclusiones

Existe legislación que norma la desagregación tecnológica; en tal virtud, decir que esta herramienta es una estrategia para alcanzar la generación de políticas es acertado si el objetivo es la sustitución de importaciones como una profunda transformación de la balanza comercial no petrolera para alcanzar niveles próximos al equilibrio económico y financiero necesarios.

Los desafíos actuales deben orientarse a la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, sostenibles y sustentables, con visión territorial que generen encadenamientos, profundizando la inversión mediante la legislación no solo prohibitiva y el impulso a la creación de lugares lúdicos, lo que generaría desde el gobierno central condiciones de competitividad sistémica.

Impulsar la contratación pública con productos nacionales y promover la inversión privada causaría la sustitución de importaciones lo que induciría a la desagregación tecnológica de partes y equipos, la transferencia de tecnología, desarrollo de conocimiento local y la producción nacional diversificada.

Referencias

- Cadavid, Frank, Olmar Martínez y Xavier Monsalve. 2002. “Modelo de Desagregación para la Transferencia de Tecnologías Limpias en la Universidad Pontificia Bolivariana, Escuela de Formación Avanzada Maestría en Gestión Tecnológica de Medellín”. *Biodigital* No. 1: 59-81.
- Chávez Frías, Hugo e Innovación. 2001. “Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación de Venezuela”. *CTS+ I: Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación*, No. 1: 1-9.
- Constitución de la República del Ecuador* [2008]. [Quito].
- Ecuador. *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*, publicado en el *Registro Oficial, Suplemento (ROS)*, No. 395 (Quito, 4 de agosto de 2008), art. 6, num. 6: 5-6.
- Empresa Pública de Importaciones (EPI). 2014. *Desagregación tecnológica en el Ecuador*. Quito: SERCOP. Consulta: octubre de 2016. <<https://importacionresponsable.wordpress.com/2014/03/31/que-es-la-desagregacion-tecnologica/>>.
- Flores, Fernando. 2008. *Desagregación tecnológica*. Blogdiario Hispavista. Consulta: noviembre de 2016. <<http://florflores.blogspot.es/1209563760/desagregacion-tecnologica/>>.
- Haugan, Gregory. 2012. *Effective Work Breakdown Structures*. Viena: Project Management Essential Library.
- Junta del Acuerdo de Cartagena. 1974. *Historia documental del Acuerdo de Cartagena*. Buenos Aires: BID / INTAL.
- Perú, Comisión Permanente del Congreso de la República. 2007. Ley No. 28303: *Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica*. Consulta: enero de 2017. <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_28303_Ley_Marco_Ciencia_Tec_Innovacion_Tecnol%C3%B3gica.pdf>.
- Rivera, Marco, y Ricardo Zárate. 2015. “Desagregación tecnológica de un prototipo de alto impacto desarrollado por el laboratorio de tecnologías de inclusión de la Universidad Politécnica Salesiana”. Tesis de grado. Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca. <<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7948/1/UPS-CT004805.pdf>>.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). 2013. *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: SENPLADES. Consulta: septiembre de 2016. <<http://www.buenvivir.gob.ec/>>.

El Entierro de la Sardina y turismo sustentable: evaluación de su modelo de gestión cultural

Rosabel Zerpa Pérez

Fundación Bigott (Caracas-Venezuela)
rosabelzp@gmail.com

Rosa María Rappa

Universidad Nacional Experimental de las Artes (Caracas-Venezuela)
romarappa@gmail.com

Yo de pequeño decía
que el Entierro de la Sardina
era un juego de niños,
pero hecho por adultos.

Félix Rodríguez
(Viuda del Entierro de la Sardina)

Fecha de presentación: 30 de diciembre de 2016 • Fecha de aceptación: 24 de mayo de 2017

Artículo de investigación

Resumen

La investigación evalúa el modelo de gestión cultural de la festividad tradicional de Naiguatá “Entierro de la Sardina” en Venezuela y su relación con el desarrollo sustentable de la actividad turística. La investigación es de naturaleza mixta y partió de la comprensión de la manifestación como un espacio de consumo simbólico particular, para estudiar el modelo de gestión cultural que le permite mantenerse activa. Se utilizó la Matriz DOFA en el diagnóstico y se concluyó que la festividad, como atractivo con valores culturales, pueda propiciar el desarrollo económico, conservar el patrimonio desde una perspectiva sustentable.

Palabras clave: desarrollo sustentable, modelo de gestión cultural, turismo sustentable.

JEL: M14 Cultura corporativa; responsabilidad social corporativa; Z13 Normas sociales y capital social.

Abstract

The investigation evaluates the cultural management model of the traditional festival of Naiguatá called “Entierro de la Sardina” in Venezuela and its relationship with the sustainable development of tourism. The research is a mixed nature one, and started from the understanding of the manifestation as a space of particular symbolic consumption in order to study the cultural management model that allows it to remain active. The DOFA Matrix was used in the diagnosis and it was concluded that the festival, as an attraction with cultural values, could promote economic development, preserve the heritage from a sustainable perspective.

Keywords: sustainable development, cultural management model, sustainable tourism.

JEL: M14 Corporate culture; Social Responsibility; Z11 Economics of the Arts and Literature; Z13 Economic Sociology; Economic Anthropology; Language ; Social and Economic Stratification; Z19 Others.

Resumo

A pesquisa avalia o modelo de gestão cultural da festividade tradicional de Naiguatá chamada “Entierro de la Sardina”, na Venezuela, e sua relação com o desenvolvimento sustentável da atividade turística. A pesquisa é de natureza mista e parte do entendimento da manifestação como um espaço de consumo simbólico particular, de forma a estudar o modelo de gestão cultural que lhe permite manter-se ativa. Utilizou-se a Matriz FOFA para o diagnóstico, e a conclusão foi de que a festividade, como atrativo de valores culturais, pode propiciar o desenvolvimento econômico e conservar o patrimônio a partir de uma perspectiva sustentável.

Palavras-chave: desenvolvimento sustentável, modelo de gestão cultural, turismo sustentável.

JEL: M14 Cultura corporativa; responsabilidade social; Z13 Normas sociais e capital social.

Introducción

Las festividades tradicionales, símbolos de riqueza ancestral y espacios de constante creación, constituyen en sí mismas una manera de entender y de relacionarse con el mundo por parte de una colectividad. En el caso Venezuela, y Latinoamérica en general, esta forma de comprender devino de la confluencia de múltiples miradas. La colonización reunió maneras diversas de contemplar que –a partir de un proceso sincrético– generó una nueva estructura lógica como respuesta ante una realidad innovadora.

La comprensión de las manifestaciones culturales populares como un fenómeno social, en el cual confluye un mundo infinito de interrelaciones, nos permite también vislumbrar a cada una de ellas desde las perspectivas sociológicas de Pierre Bourdieu, como pequeños campos culturales. Esto es, como “espacios de juego históricamente constituidos con sus instituciones específicas y sus leyes de funcionamiento propias” (Bourdieu 2010, 108), los cuales, si bien podemos entenderlos como microcosmos insertos en otros campos más amplios –el de la cultura popular o, aún más, el cultural mismo–, vemos que cuentan con una autonomía e independencia en su accionar.

El arraigo que una determinada población posee hacia sus tradiciones y la manera en que esta se dispone para mantenerlas son el punto desde el cual se configura la presente investigación. Bajo el deseo, la devoción o el agradecimiento, la comunidad en pleno genera con la influencia de la sociedad en general sus propios modelos de gestión en torno a sus festividades. En Venezuela han sido tres los sectores protagonistas del desarrollo cultural nacional: el sector público, el privado y el denominado tercer sector, que incluye las propuestas de las comunidades hacia temas poco atendidos o abandonados por cualquiera de los dos anteriores (López Ortega 2001). Los esquemas organizativos de las tradiciones populares, si bien tienen su génesis en lo comunitario, pueden contemplar también la presencia integrada de otros acto-

res que contribuyan con la festividad tradicional bajo intereses diversos, una realidad especialmente perceptible en una región como Naiguatá, pueblo perteneciente al estado Vargas, en Venezuela, y en cuyos límites costeros se concentra un amplio capital cultural con raíces tradicionales, que deviene de la confluencia histórica y sincrética de la herencia europea, africana e indígena.

Las festividades tradiciones de Naiguatá poseen un complejo y acervo cultural, una configuración que definitivamente atrae nuevos participantes y espectadores. Entendiendo en consecuencia el potencial simbólico de estas expresiones, así como el hecho de que el tema cultural no solo abarca el estudio de las costumbres y los modos de vida, sino que también se constituye como un importante campo de desarrollo económico, se vislumbra en estas expresiones la capacidad de generar dividendos para su propia sostenibilidad, a partir de una actividad que dependiendo de cómo sea utilizada puede ser favorable o no: el turismo.

El turismo, desde el enfoque de la sustentabilidad, está dirigido a cubrir las necesidades de los turistas actuales así como las de las regiones de destino, siguiendo empero el fundamento de que la satisfacción de tales requerimientos económicos, sociales y estéticos puedan ser cubiertos al tiempo que procura la se conservación de la integridad cultural de los pueblos y de sus procesos ecológicos esenciales (OMT 1999). El desarrollo de un sistema turístico bajo estas características exige la contemplación de ciertos pasos de gestión esenciales. Al respecto, Velasco (2009) advierte tres dimensiones fundamentales en torno a la gestión turística de elementos patrimoniales: la planificación, la evaluación y la conceptualización del bien. La planificación contempla el estudio de la situación actual del patrimonio, diagnóstico, objetivos y estrategias. La evaluación, en su sentido amplio, implica enjuiciar cómo se hacen las cosas durante todo el proceso de la gestión. La conceptualización busca una proyección turística idónea del bien patrimonial a través de la conservación plena de las expresiones culturales, respetando su dinamismo y espíritu propio, al mismo tiempo que permite proteger el recurso cultural en el uso turístico, en términos materiales y simbólicos, haciendo también referencia, al conjunto de servicios necesarios para la consolidación de un sistema turístico eficiente.

Al articular los elementos de intercambio simbólico y de acción económica presentes en las manifestaciones culturales –desde la visión bourdieu-

ana que plantea la economía como un intercambio simbólico, que incluye relaciones que van más allá de lo puramente monetario—, y los elementos propuestos por Velasco para promover la sustentabilidad del hecho cultural, el presente estudio tiene como objetivo evaluar el modelo de gestión comunitaria de la festividad el “Entierro de la Sardina” de la parroquia Naiguatá (Venezuela) y su relación con el impulso y desarrollo de la actividad turística.

La investigación se desarrolló bajo un esquema mixto, donde se involucra componentes cuantitativo y cualitativo, con una amplia revisión de literatura, entrevistas, encuestas a turistas los días de la manifestación y observación directa. La información obtenida permitió elaborar una Matriz DOFA de análisis.

Marco teórico

Una mirada alternativa: la economía de las prácticas de Pierre Bourdieu

“La ciencia que llamamos ‘economía’ descansa en una abstracción originaria, consistente en disociar una categoría particular de prácticas —o una dimensión particular de cualquier práctica— del orden social en que está inmersa toda práctica humana” (Bourdieu 2002, 15). Con esta premisa, Bourdieu resume uno de los más importantes postulados de lo que él denomina la *economía de las prácticas*, un constructo en el cual el investigador discute el reduccionismo que la economía como ciencia pura ha alcanzado, evidenciado en la contemplación de las prácticas económicas como hechos enteramente aislados y que deben ser estudiados bajo modelos econométricos universales, dejando de lado el hecho de que cada actividad económica se encuentra íntimamente ligada con un entorno social específico, razón por la cual resulta necesaria la construcción de instrumentos que permitan analizar también esas significaciones intrínsecas a cada acción o institución económica. Bourdieu, bajo una constante preocupación con respecto a los sistemas de producción de conocimiento en torno a las ciencias sociales, se apoya en perspectivas que ya Durkheim desarrolló décadas atrás: la comprensión de cada hecho social como acontecimiento humano exterior al individuo (Dur-

kheim 2001), y el entendimiento de estos como expresiones susceptibles a la coerción y condicionamiento, situación que hace que los hechos sociales, vistos como objetos susceptibles de estudio, no puedan desligarse de los aspectos contextuales; Bourdieu, sin embargo, amplía la visión propuesta por Durkheim, a partir del planteamiento de los fenómenos sociales (inclusive el económico) como espacios también de reciprocidades semióticas.

Considera, entonces, como acción primordial romper con la creencia de que cuando se habla de prácticas económicas se hace referencia únicamente a la presencia de lo monetario como factor de intercambio, estableciéndose una especie de limbo ahistórico que no contempla el contexto que en tales relaciones sociales se imprime, en las cuales se involucran también un conjunto de procesos simbólicos: se encuentran casos como el de Adam Smith, padre de la economía clásica, quien, frente a su teoría del valor, al hacer equivalencias entre trabajo y renta, no pudo determinar por qué el obrero gana menos y el dueño del capital gana más (Guillén 1976), una muestra de la importancia del estudio de los elementos del entorno. Es que, según Bourdieu, parece dejarse de lado que, justamente, el origen de todas las dinámicas económicas que hoy imperan y de las teorías que las sostienen se ha instaurado gracias a la consolidación de diversos procesos históricos cimentando, a partir del consenso tácito, los “principios objetivos” que han permitido establecer la economía como una ciencia.

Asumir la economía como un ámbito del conocimiento que solo se basa en la formulación matemática implicaría ir en contra de su propia génesis y de sus valores éticos primarios –el intercambio por necesidad, la valoración por intuición y el pago por honor, los cuales parecen ir en detrimento ante la imposición de sistemas de producción capitalistas– y, al mismo tiempo, restringiría su potencial campo de acción. Una nueva visión de la economía implicaría así el entendimiento de las actividades económicas en relación con su contexto de origen y la comprensión de la economía no solo como ciencia, sino como *campo social* con estructura e historia propia:

Contra la visión ahistórica de la ciencia económica, entonces, hay que reconstruir por un lado la génesis de las disposiciones económicas del agente económico, y muy en especial de sus gustos, sus necesidades, sus propensiones o sus aptitudes (para el cálculo, el ahorro o el trabajo mismo) y, por el otro, la génesis del propio campo económico; es decir, hacer la historia del proceso de diferenciación y autonomización que conduce a la constitución de ese juego específico: el campo económico como cosmos que obedece a

sus propias leyes y otorga por ello una validez (limitada) a la autonomización radical que lleva a cabo la teoría pura al erigir la esfera económica en universo separado (Bourdieu 2002, 19).

Pero ¿qué implica la comprensión de la ciencia económica desde la perspectiva del *campo social*? Es precisamente este, el concepto de campo social, uno de los planteamientos teóricos centrales de Bourdieu, el cual trae consigo el entendimiento de las disposiciones sociales desde otra perspectiva. Como bien se explicó en apartados anteriores, Bourdieu concibe las sociedades como una estructuración o reunión de múltiples campos, los cuales, además de guardar interrelaciones entre sí, cuentan con una temporalidad definida, razón por lo cual deben ser observados en relación al contexto en el cual se suscriben.

Debido a la amplitud del concepto, la noción de campo resulta aplicable en diversos contextos: así como en lo económico, lo podemos vislumbrar en el ámbito político, el educativo y, por supuesto, en el cultural. Estos campos o pequeños cosmos, al estar enmarcados dentro de una realidad social específica, mantienen una vinculación bastante estrecha. Se puede entonces comprender, por ejemplo, conexiones entre campos que parecerían tan distantes como el cultural y el económico.

La definición de campo, desde su simplicidad aparente, trae consigo un trasfondo bastante amplio en contenido, dado por la contemplación de este desde un sentido lúdico: “El campo es como un juego, pero que no ha sido inventado por nadie, que ha emergido poco a poco, de manera muy lenta. Ese desarrollo histórico va acompañado por una acumulación de saberes, competencias, técnicas y procedimientos que lo hacen relativamente irreversible” (Bourdieu 2010, 38).

El cúmulo de conocimientos que un campo va reservando colectivamente a través del tiempo va a configurarse no solo como una posibilidad de construcción de nuevos saberes, sino como un caudal que, dado por su significación, resulta de suma importancia para quienes integran ese microcosmos —de ahí su carácter lúdico—, un valor con base en lo simbólico que, a su vez, condicionará o determinará el establecimiento de normativas, jerarquizaciones e institucionalidades muy propias. El análisis de esas producciones culturales, como más adelante explicaría García Canclini, requerirá

de dos niveles: primero el estudio como representaciones y, como segundo estadio, la vinculación del fenómeno en relación con su campo que supondrá la revisión de los elementos contextuales (García Canclini 1989). Entendiendo que es ese cúmulo de saberes el que constituye el capital simbólico de un campo determinado –lo que Bourdieu (1998) llama conjunto de recursos y poderes efectivamente utilizables– y que su apropiación despierta el interés de quienes forman parte de tal microcosmos, se comprende que los campos se convierten también en territorios de luchas de poder entre sus miembros, pues se considera que se merece batallar por la apropiación de los bienes simbólicos que en él se concentran. Esta creencia instaurada en ese colectivo es lo que Bourdieu denomina como *illusio*, cuya noción:

Implica acordar a cierto juego social que él es importante, que vale la pena luchar por lo que allí se lucha, que es posible tener *interés por el desinterés* –en sentido estrictamente económico– y obtener beneficios de ello –en especial simbólicos–, como en el caso de aquellos universos sociales que se explican por la economía de los bienes simbólicos (Bourdieu en Gutiérrez 2010, 12).

En suma, “¿Qué es lo que constituye a un campo? Dos elementos: La existencia de un capital común y la lucha por su apropiación”, reflexiona Néstor García Canclini (1990, 15) sobre las ideas de Bourdieu. Tal caracterización, que permite vislumbrar el espíritu dinámico de estos microcosmos así como también un sistema económico que sale en gran medida de los límites de la lógica monetaria, deja ver implícitamente las dos posiciones que, desde una perspectiva marxista, adoptan quienes se han hecho parte de ese espacio social: los que poseen el capital simbólico en juego y los que aspiran por poseerlo, lo cual implica subyacentemente el mantenimiento o transformación de la estructura desde la cual ese campo cultural funciona. Tal circunstancia, lo explica Bourdieu, “orienta a los más dotados del capital específico a estrategias de ortodoxia y a los menos capitalizados a adoptar estrategias de herejía” (Bourdieu en Gutiérrez 2010, 12).

Desde esta visión lo económico, como parte de las actividades que se desarrollan en el campo, tampoco escapa de la lógica del campo social del cual hace parte, debiendo responder a su propia dinámica y someterse a leyes que se escapan del ámbito económico en un sentido cientificista: el estudio de las prácticas económicas dentro de un campo como el cultural, es sin duda una

muestra clara de esta situación, debido a que en él también se da la presencia de valores simbólicos no cuantificables: “el cálculo estrictamente utilitarista no puede dar completa razón de prácticas que permanecen sumergidas en lo no-económico; y no puede explicar, en particular, lo que hace posible el objeto del cálculo, es decir, la formación del valor con referencia al cual hay motivo para calcular” (Bourdieu 2002, 22).

En tal sentido, la economía desde su expresión más *purista* resulta insuficiente para contemplar aquel otro espacio de significaciones que se contienen en las prácticas y que adquieren un valor en la estructura del campo, indispensable para una comprensión integral de las dinámicas económicas como fenómenos sociales. Esta nueva visión de lo económico, implicará entonces la reflexión no solo en torno a los sistemas, los agentes, las condiciones de producción y de consumo de determinados bienes y servicios, sino también de las trascendencias simbólicas que ellos conllevan para los miembros de un microcosmos específico. Se trata de la comprensión del mercado y del capital no como un hecho aislado, sino en relación con aquellos consumidores que precisan su funcionalidad contextual y determinan así su modo preciso de uso, lo cual dista de la tendencia común del estudio económico:

Importándoles poco una abstracción más o menos, los economistas pueden ignorar lo que les sucede a los productos en su relación con los consumidores, es decir, con las disposiciones que definen sus propiedades útiles y sus usos reales: plantear como hipótesis, como hacen algunos de ellos, que los consumidores perciben los mismos atributos decisivos, lo que viene a suponer que los productos poseen unas características objetivas –o, como se dice, “técnicas” capaces de imponerse como tales a todos los sujetos perceptores, es hacer como si la percepción se aplicara sólo a las características que señalan los descriptivos propuestos por los productores (y la publicidad denominada “informativa”) y como si los usos sociales pudieran deducirse de los modos de empleo. Los objetos, aunque de productos industriales se trate, no son objetivos en el sentido que de ordinario se da a esta palabra, es decir, no son independientes de los intereses y de los gustos de quienes los aprehenden y no imponen la evidencia de un sentido universal y unánimemente aprobado (Bourdieu 1998, 98).

La comprensión de los bienes en correlación con quienes los detentan y con quienes aspiran a tenerlos, nos permite también razonar esa visión que maneja sobre el capital, estableciéndolo como una relación social que resulta únicamente eficiente y pertinente en la lógica del campo, en el mercado del cual hace parte. En consecuencia, indica Bourdieu, se puede entender que el

campo mismo no puede explicarse desde una visión universal, ni tampoco debe procurarse generar estructuras explicativas para cada campo, sino comprenderlo como una variación que se particulariza con respecto al resto de los microcosmos.

Resulta poco viable, desde esta visión, la búsqueda de la promoción turística si no se tienen presentes cuáles son los valores que propician el consumo simbólico, que movilizan también a individuos ajenos a la región a presenciar y vivir las manifestaciones culturales representativas de una población. Constituye, en resumen, una disociación con el contexto visualizar la generación de estrategias de desarrollo social que no partan desde el entendimiento y respeto de aquellas significaciones que la comunidad misma contempla en sus tradiciones, a partir de su propio contexto.

¿Turismo versus patrimonio?

Aun cuando hoy en día se plantea de un modo cada vez más recurrente relaciones estrechas entre el ámbito patrimonial y el turístico —desde propuestas que parecen estar aún en desarrollo como el turismo cultural o el ecoturismo, por ejemplo—, resulta pertinente tener en cuenta que, al hacerlo, se están vinculando sectores sociales que ya desde su génesis y concepciones fundamentales se vislumbran como antagónicos.

Las diferencias tan notorias entre estos ámbitos vienen dadas, sin duda, por la manera en que cada sector contempla, en cuanto a su uso y significaciones, el objeto que hoy nos permite interconectarlos: el bien patrimonial. En tal sentido, “para el turismo los bienes de patrimonio tienen, principalmente, un valor de uso: son valiosos por completar el interés de un destino. Mientras que para patrimonio tienen un valor simbólico: representan lo que la comunidad concreta ha aportado al conjunto de la cultura” (Velasco 2009, 242).

¿Es posible, entonces, relacionar ámbitos sociales tan opuestos? El turismo percibe esta clase de bienes culturales como atractivos que se traducen en un potencial generador de beneficios económicos para su sector y, por su parte, el ámbito patrimonial los concibe como una expresión de la riqueza cultural de un pueblo, que debe ser *conservada*, las concepciones primeras desde las cuales estos sectores se originaron han ido variando considera-

blemente a través del tiempo frente a nuevos escenarios sociales, abriendo, quizás sin proponérselo, espacios de comunión entre sí.

En general, lo patrimonial es descrito como una manifestación del pasado en el presente. Este tipo de planteamiento, reduccionista por demás, contempla a los bienes de esta naturaleza como una expresión arcaica que poco o nada tiene que ver con los contextos actuales pero que, paradójicamente, deben conservarse, al mismo tiempo que delimita el trabajo de quien se involucra en el sector social patrimonial como una suerte de rescatista de las manifestaciones pretéritas, intocables para cualquier sector “ajeno” a lo cultural:

Los términos con que se acostumbra a asociarlo [al patrimonio]; identidad, tradición, historia, monumentos, delimitan un perfil, un territorio, en el cual “tiene sentido” su uso. La mayoría de los textos que se ocupan del patrimonio lo encaran con una estrategia conservacionista, y un respectivo horizonte profesional: el de los restauradores, los arqueólogos, los historiadores; en suma, los especialistas en el pasado (García Canclini 1999, 16).

Sin embargo, bajo nuevas realidades contextuales, propiciadoras de debates en torno al tema cultural, se han desdibujado muchos de los límites propuestos en las definiciones anteriores hasta el punto en que hoy día todo es cultura,¹ hecho que ha permitido ampliar a su vez, las miradas en torno a la cuestión patrimonial y los bienes que la componen.

Sobre este respecto, García Canclini (1999) ha logrado puntualizar de manera bastante diáfana los aspectos desde los cuales se han reconducido los discursos en torno al patrimonio cultural: a) bajo estas nuevas concepciones, el patrimonio no incluye solo las manifestaciones u objetos en desuso, sino también aquellos tangibles e intangibles que aún mantienen vigentes y en continuo desarrollo; b) la política patrimonial, en consecuencia, va ligada no solo a la conservación del pasado sino a la gestión de las expresiones contemporáneas que satisfacen necesidades sociales actuales de las comunida-

1. Basta con revisar el concepto de cultura que hoy día manejan la UNESCO para entender nuestra proposición. Desde este organismo internacional, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo (UNESCO 2003).

des; y c) lo patrimonial incluye también la cultura popular y no únicamente las producciones determinadas por las culturas hegemónicas.

Esta nueva visión de lo patrimonial amplía el alcance de la gestión cultural como actividad, pues su incidencia no está presente solo en las expresiones elitistas o pasadas que tradicionalmente son consideradas como las manifestaciones plenas de la cultura, sino que también debe tomar en cuenta la gestión del acervo cultural popular que cobra vida en su uso social, es decir, en la cotidianidad de una comunidad. Esto incluye la contemplación de los bienes patrimoniales populares no solo como *objetos* físicos auténticos y distintivos, sino también como encarnaciones del espíritu creador de un pueblo, como concentración de sus saberes constitutivos. En suma, lo patrimonial si bien incluye la valoración de lo material como producto, tiene en cuenta también esa cultura inmaterial que se concentra en sus expresiones.

La contemplación de los aspectos inmateriales de los bienes patrimoniales, es sin duda, uno de los más grandes reflejos de las variaciones sucedidas en el propio concepto del patrimonio cultural en general. Si bien el objeto, lo material, tiene una importancia para el sector, son realmente sus usos sociales, así como los procesos simbólicos que involucran –comprendiendo la sociedad como ente dinámico– lo que resulta más preponderante. Es ese reconocimiento de la sociedad sobre su manifestación cultural como valiosa lo que realmente la hace patrimonio. Pareciera, en este sentido, que la gestión de la cultura debería fijar sus acciones y estrategias partiendo desde este principio:

La política cultural respecto del patrimonio no tiene por tarea rescatar sólo lo objetos “auténticos” de una sociedad, sino los que son *culturalmente representativos*. Nos importan más los procesos que los objetos, y nos importan no por su capacidad de permanecer “puros”, iguales a sí mismos, sino porque “representan ciertos modos de concebir y vivir el mundo y la vida propios de ciertos grupos sociales” (García Canclini 1999, 33).

En tal sentido, la comprensión del patrimonio como un proceso dinámico y el entendimiento de la sociedad como un sistema que se transforma a sí mismo resulta, en consecuencia, fundamental para la gestión y diseño de políticas en torno a manifestaciones culturales inmateriales.

Por ello García Canclini (1999) advierte tres consideraciones que se deben tener en cuenta a la hora de plantear posibles decisiones en torno a las problemáticas culturales y que, desde nuestra perspectiva de estudio, resultan

esenciales: a) la preservación de los objetos patrimoniales, no puede anteponerse ante las necesidades simbólicas o de otra índole de las personas que los demandan; b) las políticas deben procurar un equilibrio entre lo histórico y los cambios sucedidos por la modernización; y c) las decisiones sobre las problemáticas acaecidas en una región deben involucrar la participación democrática de los productores y usuarios.

Así, como la gestión patrimonial concentra en sí misma un mar de inquietudes en cuanto a su nivel de alcance, la inclusión de un sector como el turismo en relación con estos bienes culturales exige también plantearse ciertos cuestionamientos, los cuales parecen devenir de una pregunta primordial: ¿cómo gestionar turísticamente los bienes patrimoniales sin pretender alterar su naturaleza ni su devenir? Parece necesario entonces, para discurrir sobre este tema, empezar por definir qué se entiende como gestión turística del patrimonio cultural:

La gestión turística del patrimonio cultural es la aplicación de conocimientos específicos para la adecuación de bienes de patrimonio cultural en recursos turísticos. El punto de partida es, en razón de los bienes de los que estamos hablando, la conservación de los mismos y la preservación del espíritu que representan. Pero esto ha de ser combinado con el hecho de que el patrimonio vive una creciente presión para ser adaptado a un uso turístico, hecho relacionado con el progresivo aumento del turismo cultural. La utilización de algunos instrumentos básicos permitirá que los procesos de interacción entre el sector turístico y el sector del patrimonio cultural permitan, no solo encontrar el equilibrio entre ambos, sino mejorar el rendimiento de los dos sectores (Velasco 2009, 238).

La perspectiva turística que hoy se plantea en relación con la gestión del patrimonio evidencia cómo el sector del turismo se ha transformado ante las nuevas dinámicas mundiales, las cuales han generado, a su vez, nuevas exigencias para satisfacer al público demandante: “la globalización de la economía turística, el acortamiento de las distancias, nuevos modos de transmitir y gestionar la información y la promoción turística, competitividad en todas las escalas de destino, sostenibilidad ambiental y autenticidad cultural son factores claves” (OMT 1999, 9). Estas nuevas situaciones reclaman que el ámbito turístico no solo amplíe sus horizontes en torno a las nuevas demandas de la población, sino que también se interese más que por la explotación del recurso a partir de un mercadeo poco cuidadoso, por una exploración que tenga en cuenta el resguardo ambiental y simbólico de determinado atractivo.

En un primer momento, cuando se hablaba de turismo cultural, se hacía referencia a un perfil bastante definido del visitante que lo demandaba: nivel socioeconómico medio/alto, con una formación de nivel superior, con conciencia medioambiental y que aprecian las diferencias culturales (OMT en Velasco 2009). Ante este escenario, entendemos que la amenaza al patrimonio para el momento era realmente muy baja, pues este visitante tenía como motivación primera el hecho cultural mismo, a partir del reconocimiento de su valía simbólica, por lo que contemplaba su resguardo como fundamental.

Sin embargo, la creciente demanda del turismo cultural, ligado a un cambio de la percepción del turista que “ya no se satisface con la contemplación pasiva de los atractivos turísticos o con el simple disfrute del binomio sol/playa” (OMT 1999, 13), de un visitante que exige una nueva manera de hacer turismo –conjugado a la vez con ampliación de las fronteras de lo llamado cultural, de la cual hemos hablado con anterioridad–, trae consigo un crecimiento en el número de turistas con perfiles diversificados que, aun cuando se plantean relacionarse con determinado bien cultural, lo hacen desde intereses bastantes diversos, lo cual pueden contraer desencuentros entre las actividad patrimonial y la turística.

El turismo como sector económico ha sido desarrollado en Venezuela en gran medida por el ámbito privado, manteniendo la perspectiva de la obtención de regalías a partir de la masificación y, en muchos casos, en detrimento de bienes como los del patrimonio cultural, este generalmente gestionado por el ámbito público, quizás desde la perspectiva del arraigo nacionalista. Solo el ámbito privado, en el caso venezolano, se ha involucrado en el ámbito cultural cuando lo público no ha sabido o no ha podido llegar (López Ortega 2001).

Sin embargo, ante una demanda creciente de lo turístico en relación con lo patrimonial –a la vez de la observación de este como una vía posible de desarrollo económico para las comunidades en las cuales se centra determinado bien cultural–, es cada vez más necesario el trabajo mancomunado de cada uno de los sectores que involucra la sociedad por lo que:

El marco institucional ha de contemplar la consideración del turismo como una política prioritaria para la consecución de mayores cotas de desarrollo económico y social. La creación de organismos entes e instituciones públicas ha de conjugarse con un proceso continuo de cooperación y coordinación con los agentes sociales y empresariales implicados en la actividad turística (OMT 1999, 15).

No resulta extraño entonces que, ante nuevos contextos y perspectivas, así como críticas a sistemas turísticos predadores, comience a constituirse una nueva tendencia turística que, si bien involucra en sus preceptos la generación del provecho económico, contempla también la protección ambiental y cultural en su fundamentos: se introduce la categoría del turismo sustentable.

La idea del turismo sustentable aparece como una opción de desarrollo y de posible consenso entre los diferentes agentes sociales aun cuando, por ser de data relativamente reciente, todavía tiene que consolidarse. Esta visión de desenvolvimiento es definida en 1992 por la Organización Mundial del Turismo, en la Agenda 21 para los viajes y el turismo. El turismo sustentable, se concibe como aquella actividad turística que:

Satisface las necesidades de los turistas actuales y de las regiones de destino, al mismo tiempo que protege y garantiza la actividad de cara al futuro. Se concibe como una forma de gestión de todos los recursos, de forma que las necesidades económicas sociales y estéticas pueden ser satisfechas al mismo tiempo que se conservan la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que soportan la vida (OMT 1999, 18).

Pero ¿cómo operativizar la gestión turística del patrimonio desde la concepción del turismo sustentable? Velasco (2009) plantea en su texto tres elementos (enfoques) que parecen ser necesarios para la concreción de una primera estrategia en torno a cualquier proyecto turístico de esta índole, conjunto de dimensiones que a su vez servirán como criterios de evaluación del sistema de gestión del “Entierro de la Sardina”.

1. *La planificación*: entendida como “un proceso ordenador que trata de definir líneas de acción para conseguir objetivos fijados previamente” (Velasco 2009, 244), debe contemplar en el caso de la gestión turística de bienes del patrimonio cultural cuatro tipo de acciones clave: i) el estudio de la situación actual; ii) la realización de un diagnóstico de debilidades y fortalezas; iii) la identificación y estructuración de los objetivos; y iv) el diseño de las estrategias, teniendo en consideración los límites temporales, recursos disponibles, prioridades del proyecto, así como las observaciones devenidas de la comunidad que desarrolla y promueve tal actividad patrimonial.

2. *La evaluación*: “En un sentido amplio, evaluar es enjuiciar cómo se hacen las cosas”, señala Velasco (2009, 246). Este concepto, devenido del ámbito pedagógico y aplicado luego al área de las políticas públicas, es uno de los enfoques menos concretados y uno de los grandes problemas para la detección de debilidades en torno a un proceso de gestión. Es importante contemplar que la evaluación no es un proceso que deba aplicarse al principio o al final de determinada actividad sino que puede involucrarse mientras la estrategia propuesta está en marcha, prestándose así para la reconducción de acciones.
3. *Conceptualización del bien*: entendiendo que la gestión turística en torno a bienes patrimoniales tiene como fin último la conservación plena de estas expresiones culturales, respetando su dinamismo y espíritu propio, deben establecerse políticas de preservación que tengan en cuenta cómo proteger el recurso cultural de su uso turístico, en términos materiales y simbólicos, teniendo en cuenta preceptos internacionales. Luego de establecer las estrategias para la conservación, es necesario establecer una tipología de visitantes con sus motivaciones. Este estudio, denominado como “la propuesta de usos es el resultado de un proceso de análisis, reflexión y diseño cuyo objetivo es impulsar distintos modos de aprovechar el potencial turístico que tiene un bien de Patrimonio Cultural” (Velasco 2009, 249), lo cual permite establecer cuáles son los mensajes que desean transmitirse, a partir de la construcción de una imagen determinada. Si bien estos elementos apuntan o se centran en la búsqueda de una proyección turística idónea del bien patrimonial, también hace referencia de modo implícito al conjunto de servicios necesarios para el desarrollo de un sistema turístico eficiente.

Gestión cultural: algunas disertaciones

El concepto de gestión, desde su raíz etimológica, surge de la voz latina *gerere* que se traduce en *hacer*, base principal de cualquier práctica. Pero si se contempla también la concepción de *gestar*, se puede entender la gestión como el concebir, en este caso, de hechos, procesos e ideas en torno a un determinado proyecto. A los fines de esta investigación se asumirá la definición

de gestión como “movimiento, crecimiento, transformación creadora [...], será la puesta en acto o gerenciamiento de un proyecto” (Olmos 2008, 53). En otras palabras, la ejecución de un proyecto, un programa, plan o política necesariamente ligada a la acción.

Esta definición puede puntualizar dos aspectos clave para el presente estudio: 1. la gestión pone en relación la actividad creativa y la acción en torno a un proyecto determinado; y 2. la gestión se plantea como un hecho transformador, que desde lo práctico, define objetivos y propone el desarrollo y la potenciación de determinado plan. La gestión, es entonces, la comunión de la acción y la creación con miras al desarrollo.

Esta relación de concebir un proyecto en un determinado entorno social orienta los procesos de gestión hacia elementos contextuales que determinarán la constitución de las acciones y la toma de decisiones; variables como la temporalidad y los espacios de desarrollo del proyecto, resultarán referentes fundamentales para establecer las maneras más pertinentes de ejecución. Sin embargo, otra dimensión esencial cuando se habla de gestión, en torno a fenómenos culturales, es la vertiente simbólica. Las expresiones culturales, comprendidas como hechos sociales que devienen de la práctica y la convención colectiva, previas e independientes a los procesos de conciencia individual del sujeto (Durkheim 2001), reúnen en sí un compendio de elementos simbólicos, de motivaciones expresivas y de representaciones, de formas particulares de percibir el mundo, que resultan de necesaria comprensión para los gestores culturales; de este modo los procesos de gestionar desde lo cultural involucran la contemplación y estudio pleno del entorno –no solo físico, sino semiótico– que da lugar a una determinada manifestación cultural, para ser ejecutada del modo más efectivo.

Sobre este respecto, Alfons Martinell plantea algunas perspectivas:

La gestión se aproxima a una cierta creatividad en la búsqueda de alternativas e innovación, con una gran sensibilidad de atención al exterior y a los procesos de su contexto. Y específicamente en el sector cultural, *gestionar* significa una sensibilidad de comprensión, análisis y respeto de los procesos sociales en los que la cultura mantiene sinergias importantes [...]. La gestión de la cultura debe encontrar unos referentes propios de su acción, adaptarse a sus particularidades y hallar un modo de evidenciar, de forma muy distinta, los criterios de eficacia, eficiencia y evaluación” (Martinell 2001, 12).

Así, el proceso de la gestión cultural lleva en sí misma una relación estrecha, empática si se quiere con respecto a los aspectos situacionales de una manifestación, que, como se ha planteado, no solo se circunscriben en aspectos geográficos, sino también en factores de sentido, de historia e inclusive de dinamismo de la expresión; es desde la cuidadosa contemplación de dichos elementos que las premisas de ese gestar podrán hilar y concatenarse de manera coherente con la naturaleza del hecho a gerenciar.

Si bien la gestión cultural involucra la puesta en acto de planes, programas, proyectos, así como políticas, son justamente estas últimas, en un sentido bidireccional, la expresión concreta del proceso de ejecución. Se concibe entonces como políticas culturales “el conjunto de intervenciones, acciones y estrategias que distintas instituciones gubernamentales, no gubernamentales, privadas, comunitarias, etc. ponen en marcha con el propósito de satisfacer las necesidades y aspiraciones culturales, simbólicas y expresivas, de la sociedad” (Olmos 2008, 57).

Ante la diversidad de interpretaciones y visiones, de sentidos y significaciones sociales que supone lo cultural y que se ha revisado en párrafos anteriores, se entiende que, el entorno cultural en el cual se desarrollarán los procesos de gestión, se presenta como un panorama complejo de heterogeneidades. Por ello la formulación, el diseño y la implementación de políticas en cultura sugiere la contemplación “de la variedad cultural de los destinatarios, la complejidad del territorio y su gente, la multiplicidad de instituciones” (Olmos 2008, 57); de nuevo los aspectos contextuales reclaman espacio en los procesos de gestión de hechos culturales, que se traduce en el respeto de las naturalezas de tales fenómenos, así como en las aceptación de las otredades y modos propios de desarrollo, a través de la participación de agentes diversos.

Debido a que los mismos procesos de globalización, mediante los cuales las fronteras y distancias parecen desdibujarse y las distancias, ante nuevos medios de comunicación, que cada vez se perciben más cortas (Castells 2001), existe la tendencia a entablar procesos de gestión que, en vez de potenciar las expresiones culturales desde sus características intrínsecas, promuevan procesos que apuntan hacia la homogeneización cultural; esto es el diseño y la implementación de proyectos y planes que, pensados bajo perspectivas *universales* –que más bien valdría la pena llamar *hegemónicos*– van

en detrimento de las naturalezas propias, partiendo, de modo inconsciente o no, de la negación y desvaloración de lo otro, de sus significantes y su historia: es necesario entonces “rebatir la perspectiva de pensamiento único según la cual la homogeneización cultural supera obligada e incluso deseablemente los particularismos porque solo así se abrirían oportunidades de interculturalidad y desarrollo para los pueblos” (Cruces Roldán 2005, 143).

Desde la otra orilla, muy cercano al campo de las expresiones culturales tradicionales, se encuentra otra tendencia en la gestión, ligada a la defensa férrea de los particularismos, perspectiva defendida por folcloristas y antropólogos, que parte del mantenimiento de una visión nostálgica sobre este tipo de manifestaciones (Martín-Barbero 2005) y concepciones pre hechas acerca del *deber ser* de tales expresiones: una postura que en la búsqueda de la reivindicación de ciertos valores culturales, deja de reconocer al otro e incluso hasta las propias variaciones, que por la misma dinámica de la expresión que abarcan, pueden sucederse. Hoy día, frente a un panorama cultural que se mueve desde las diversidades y la cooperación en red, el trabajo de la gestión en torno a estos fenómenos debe estructurarse atendiendo, sin duda, a lo que Jesús Martín Barbero denomina *práctica de la interculturalidad*, ejercicio que establece:

Una relación entre culturas ya no unidireccional y paternalista sino interactiva y recíproca, pues en lugar de buscar influir sobre las otras, cada cultura acepta que la cooperación es una acción transformadora tanto de la cultura que la solicita como de la que responde, y de todas las otras que serán involucradas por el proceso de colaboración (Martín-Barbero 2005, 173).

Es, en suma, trabajo colaborativo para la potenciación y legitimación de la alteridad desde el reconocimiento e intercambio del otro, que contempla incluso sus modos y actores particulares de organización. En este punto, los agentes culturales, dentro de la gestión cultural, cobran un punto de revisión relevante.

En resumen, el trabajo de la gestión cultural exige constantes revisiones sobre sus modos de hacer: implica la revisión del contexto, de los procesos dinámico, del reconocimiento del otro e incluso de los agentes que los constituye para el crecimiento mismo de las comunidades. En palabras de Guerra Veas:

Gestionar en cultura desde el espacio local supone en primer lugar, el conocimiento del contexto donde se sitúa la intervención: sus actores, procesos, sus necesidades y fortalezas, en síntesis, la identidad. Aquello que funda y explica. Dicho conocimiento debe ser el punto de partida de los procesos de planificación del desarrollo cultural en nuestras comunidades (Guerra Veas 2016, 111).

El caso venezolano

En el caso de la gestión cultural en el ámbito venezolano, el objeto de estudio, que es el desarrollo de prácticas culturales en aras del crecimiento cultural nacional, se ha visto determinada por la participación de tres sectores o agentes de intervención: 1. el sector público, principal agente de gestión, aun cuando la cultura es un asunto neurálgico para el Estado; 2. el sector privado, que ha ofrecido servicios culturales a través de instituciones o fundaciones pertenecientes a corporaciones que no necesariamente están asociadas con el tema, pero que ven en este tipo de organizaciones una figura jurídica atractiva en términos de impuestos, apropiándose de espacios en los cuales la dimensión pública no ha podido o sabido llegar; y 3. el tercer sector, con propuestas de la sociedad que buscan la atención de temas comunitarios o también otros más particulares (López Ortega 2001): se observa así que la participación de la comunidad aparece como un agente importante de ejecución para el desarrollo cultural. Es a partir de la división propuesta por López Ortega que se estableció en la investigación cuál es el modelo de gestión que prevalece en torno a una manifestación como el “Entierro de la Sardina”.

Metodología

La presente investigación es de naturaleza mixta. Para la descripción geográfica, político-territorial y poblacional de Naguayá, se utilizaron documentos suministrados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y la Alcaldía del Estado Vargas. La información referente a la infraestructura turística de Naguayá, en la cual se incluye la lista de servicios de hospedaje, y alimentación, fue obtenida en el Instituto Autónomo de Turismo del Estado Vargas (IATEV). Con miras a obtener información relacionada con lo cul-

tural, se entrevistó a informantes clave provenientes de la Fundación para el Desarrollo Cultural para el Estado Vargas (FUNDACEV) y de la Fundación “Grupo Entierro de la Sardina de Naiguatá”; se realizó la observación directa de la manifestación desde su planificación hasta su culminación. La información sobre de la percepción del visitante se obtuvo mediante encuestas, aplicada a los turistas que asistieron el día de la manifestación y tuvieron la disposición de responderla. El instrumento exploró: frecuencia y motivo de la visita; los medios a través de los cuales tuvo conocimiento de la manifestación; la motivación a participar y la percepción –positiva o negativa–, sobre la manifestación y su entorno inmediato (el pueblo de Naiguatá). La elaboración de la matriz DOFA se realizó a partir de un grupo focal, conformado por los cinco integrantes más antiguos de la manifestación, con el objetivo de explorar y analizar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la tradición en relación con el turismo sustentable y su fomento.

Análisis de resultados

Contemplando la importancia de los aspectos contextuales para la plena comprensión simbólica del “Entierro de la Sardina” como expresión cultural, propiciadores de una manera particular de organizar y gestionarse y de evidenciar posibles vías para la consolidación de procesos de desarrollo sustentable a partir del turismo, se inicia el análisis con la descripción de los aspectos más relevantes y dicientes del panorama situacional naiguatareño que guardan una relación de primer orden con respecto al objeto de estudio.

Naiguatá, el Pueblo

El pueblo de Naiguatá, como parte de la parroquia homónima, perteneció al Distrito Federal de Venezuela (actual distrito capital) hasta el año de 1999, fecha en la cual se funda el Estado Vargas, una nueva entidad en la que la población ocupa la zona centro norte (ver mapa 1).

Mapa 1
Ubicación Geográfica del Pueblo de Naiguatá



Fuente: INE 2011.

El pueblo de Naiguatá forma parte del Municipio Vargas, el único del estado, y permanece como parte de la Parroquia Naiguatá, la cual reúne también otros pueblos costeros, como el Tigrillo, Care, Anare y Camurí Grande, con una población total de 17.877 habitantes (INE 2011).

Bajo esta división política territorial, el pueblo de Naiguatá tiene como institución de gestión la Gobernación de Vargas, encargada, en términos generales, del diseño y aplicación de las políticas públicas con el fin de propiciar el desarrollo social en el estado. En el ámbito municipal, por su parte, es la alcaldía de Vargas la responsable de ejecutar planes, programas y proyectos de desarrollo humano, social, económico y de protección ambiental.

En el caso de turismo es un ente descentralizado el encargado de resguardar la actividad turística de la región: el Instituto Autónomo de Turismo (IATEV) con competencia para configurar las estrategias para impulsar el desarrollo sustentable de la actividad turística de la región (IATEV 2014).

En el caso de lo cultural es la Fundación para el Desarrollo Cultural para el Estado Vargas (FUNDACEV), organismo definido por Jesús Vizcaíno, presidente de la institución en el momento de la investigación actual, como el “ente rector de las políticas culturales del Estado” (Vizcaíno 2014): es la entidad designada para formular, planificar y llevar a cabo las estrategias que puedan permitir el fomento de cada uno de los aspectos culturales inherentes a la región.

La población, cercada por el Cerro Colorado, se encuentra dividida en dos grandes espacios geográficos: Pueblo Abajo, cuna de los primeros velorios de la Sardina, es la región más próxima a la playa y la de mayor movimiento comercial, y Pueblo Arriba, en la cual se encuentra el templo principal de la localidad, que ha sido la zona predilecta en la cual cobran vida la mayoría de las tradiciones naiguatareñas.

Debido a su riqueza natural y cultural, Naiguatá, un pueblo eminentemente católico de pescadores y artesanos, se ha convertido en una localidad de atractivo turístico para los habitantes de entidades aledañas, pero con una aún incipiente infraestructura turística para servicios de hospedajes, alimentación, *souvenirs*, y ventas informales.

Así, en lo referente al alojamiento, la parroquia cuenta con cinco establecimientos que prestan sus servicios: Hotel Kiss Mar, Posada del Chino, Posada Turística, Villa Anare y Posada El Balneario. Según el Instituto Autónomo de Turismo, cuatro de ellos se concentran propiamente en el pueblo de Naiguatá, una cifra que responde a la presencia de una mayor cantidad de turistas de temporada en él que en cualquiera de las otras poblaciones adyacentes. Sin embargo, se encontraron solo los tres últimos establecimientos referidos debido a que el último registro de la entidad pertenece al año 2013.

Sin la existencia de alguna estadística estatal relativa al número de turistas que asisten a la parroquia, se precisa, por el testimonio de los propios prestadores de servicios, una insuficiencia de plazas-cama con respecto al número de visitantes que asisten a la localidad, tanto para los fines de semana como para los días en que se desarrollan sus festividades tradicionales. En

total, la población de Naiguatá cuenta con tan solo 150 plazas-camas como oferta de hospedaje. Ante esta realidad, los locales han encontrado una oportunidad para generar recursos, que consiste en la renta de casas completas o por habitaciones, generalmente ubicadas en Pueblo Abajo, para aquellos visitantes que no encontraron donde hospedarse en los hoteles.

En cuanto al servicio de alimentación, la parroquia cuenta con trece establecimientos, que se pueden diferenciar entre restaurantes y paradores turísticos. Paralelo a ello se observó que los fines de semana y los días en que se desarrollan las manifestaciones culturales propias de la región, la venta de alimentos preparados por personas de la comunidad como una opción para obtener dividendos extras. Durante las festividades, estos servicios de comida informal, generalmente ubicados en la zona de Pueblo Abajo por su cercanía en la playa, toman lugar en los alrededores de la Iglesia de Pueblo Arriba, pues es el espacio en el cual la gente se concentra para la contemplación de las expresiones culturales. Debido a la naturaleza de estos establecimientos, no se cuenta con un registro preciso del número de prestadores de servicios de alimentos informales de la localidad.

La presencia de establecimientos que venden *souvenirs* (negocio que cuenta con la carga simbólica de convertirse para el turista en la *encarnación* de lo experiencial de su viaje, por lo cual guarda una gran importancia) es casi nula. Resultan muy informales y escasos los recuerdos que un turista puede llevarse de Naiguatá o de sus manifestaciones tradicionales. Ante el panorama esbozado anteriormente se puede decir que la infraestructura turística de Naiguatá permanece en vías de desarrollo: bajo observación directa, se pudo determinar que, durante el día de las festividades, los locales comerciales, especialmente los referentes a hospedaje, no logran darse abasto ante la demanda, al igual que se evidencia una ausencia de servicios sanitarios en condiciones óptimas para el uso de los asistentes a la manifestación. Es un pueblo con grandes riquezas culturales, parece no haber podido articularse, hasta el momento, la gestión de sus expresiones tradicionales con el aprovechamiento de las bondades que el turismo, desde una perspectiva sustentable, ofrece en la generación de beneficios económicos, una oportunidad que no solo parece quedar relegada por la comunidad sino también por las mismas instituciones gubernamentales relacionadas con el desarrollo de estos tópicos. Sin embargo, antes de poder concentrarse en el diseño y la

consolidación de una industria cultural que perfile sus esfuerzos en relación al turismo –objetivo que sin duda corresponderá a otra investigación–, es imprescindible estudiar la manera en cómo las manifestaciones culturales se organizan tanto administrativa como simbólicamente para su fin último: la fiesta o el ritual mismo.

El *gestionar* de una manifestación tradicional involucra la participación de la comunidad, que no solo se hace parte desde el trabajo mismo que involucra su concreción, sino también desde el amor, la devoción o la fe hacia su expresión.

El “Entierro de la Sardina”: la ruptura a partir de la parodia

El “Entierro de la Sardina”, festividad que simboliza el cierre del ciclo de Carnaval, es una expresión cultural que bajo una gran carga de teatralidad juega con la inversión de roles, transfigurando a los hombres del pueblo en viudas que lloran la muerte de la sardina, símbolo de la despedida del Carnaval, acompañados de un hombre que caracteriza al párroco del pueblo y de otro que personifica al diablo como propiciador de tentaciones. La manifestación incluye una procesión fúnebre en la cual las viudas lloran con desespero por la desaparición del animal, mientras que van confesando sus pecados al sacerdote de manera jocosa. El recorrido culmina con el lanzamiento de la sardina al agua, imagen del cierre del ciclo de las fiestas carnestolendas.

La toma de la máscara, durante la manifestación, por los participante –desde la transfiguración– permite que el ejecutante pueda transgredir ciertas regulaciones sociales bajo la justificación que da la festividad; el quebrantamiento de la norma desde lo cómico puede tener efecto, pues se vale de lo que la comunidad, envuelta en su contexto, considera como un accionar disparatado, sin necesidad de mayores esclarecimientos expresos.

El carácter paródico de la sardina, a través de la ruptura de normas sociales, y la inversión de roles, si bien es evidente a lo largo de la comparsa, se magnifica en una representación que tiene lugar en la tarde del día Miércoles de Ceniza, y es un punto clave de la festividad: la misa de velorio de la

sardina, una pequeña obra teatral en la que se lleva a cabo la eucaristía y la confesión de las múltiples viudas del desgraciado animal.

Son las viudas de la sardina una de las figuras con mayor carga paródica en la representación. La viudez, que ya desde su origen etimológico latino –*vuida*– hace referencia a la vacuidad (Tovar en Montes de Oca 2011), es un rol que bajo las convenciones sociales venezolanas exige socialmente el celibato y el luto como símbolos de respeto hacia el esposo fallecido. Las viudas que se presentan en el “Entierro de la Sardina” aparecen como personajes díscolos, que se valen del juego de doble sentido para evidenciar su carácter, demostrando sin tapujos su debilidad carnal ante las tentaciones demoníacas.

Un espacio de denuncia

Si bien esta manifestación tiene como centro el Miércoles de Ceniza, también se celebra el lunes y martes de carnaval para alargar la fiesta. El lunes es el día en el cual se genera uno de los más importantes espacios de denuncia social; y es que, luego de escoger la Reina del Carnaval entre las viudas, se procede a leer un decreto en el cual se exponen sucesos importantes para la comunidad relacionados con el accionar moral o social de los pobladores así como de las fallas en la gestión de gobierno.

Declaración de irregularidad y elemento de crítica social en diferentes niveles, el decreto se erige como un acto de confrontación que persigue la exposición abierta de situaciones que involucran o afectan el contexto social y cultural de la localidad, una proclama que en muchas ocasiones puede ser un acto no muy bien recibido debido a su carácter punzante, pero que se permite la transgresión y cuestionamiento de la propia acción gubernamental, demostrándose como un acto reactivo ante el poder que si bien se muestra como hegemónico, no resulta para él intocable o no debatible.

Sobre la gestión

Una de las principales dificultades que presentan las manifestaciones de tradición popular es la consecución de recursos que permitan cubrir las de-

mandas económicas para la planificación de la manifestación. En el caso del “Entierro de la Sardina”, además de la ayuda que procede de la propia comunidad, los organizadores se han valido primordialmente del aporte público. Para la gestión efectiva de estos recursos, la manifestación cuenta con la Fundación “Grupo Entierro de la Sardina de Naiguatá”, figura jurídica que suplió a la antigua asociación “Club Folklórico La Sardina”, por la necesidad de contar con un carácter institucional legal que permita a los representantes solicitar y gestionar contribuciones, entre ellas, de la Fundación para el Desarrollo Cultural del Estado Vargas y, del Banco Central de Venezuela; la presencia de Nelson Merentes, local de Naiguatá, como presidente de esta entidad, se convirtió en un aspecto favorecedor para la consecución de recursos no solo para el “Entierro de la Sardina”, sino para otras manifestaciones de la región naiguatareña.

La entrega de recursos por parte de dichas entidades gubernamentales, ha generado problemas para la Fundación “Grupo Entierro de la Sardina de Naiguatá” en términos de planificación y organización; generalmente la emisión del apoyo económico suele realizarse tardíamente, lo cual implica resolver, a última hora, asuntos relativos a la manifestación en detrimento de una buena gestión. Rodríguez, participante de larga data en la tradición y actor clave en términos organizativos de la manifestación, opina:

Nosotros nos dieron la ayuda económica el viernes a las tres y media de la tarde, imagínate tú por ejemplo si a ti te dan un cheque a las tres y treinta de la tarde ¿dónde lo cobras? [...] Tú tienes que comprar, ir a un establecimiento donde tú pudieras comprar algo que te vale cien bolívares, tienes que comprarlo en trescientos, porque te dice “te cambio el cheque pero te vendo esto”. La idea hubiese sido el efectivo o darlo con anticipación (Rodríguez 2015).

Son precisamente los recursos recibidos por parte de las entidades públicas los principales ingresos con los que cuenta la manifestación para mantenerse en pie anualmente, un apoyo que, según Rodríguez, ha aumentado notoriamente durante los últimos cuatro años. Sin embargo, la presencia de la actual estrategia de apoyo gubernamental, en vez de fomentar o consolidar la perpetuidad de una manifestación, ha generado una situación de dependencia que ha afectado hasta el desarrollo de las diversas actividades que, en pro de generar recursos, constituían parte de la tradición misma:

Nosotros, las organizaciones así, no tenemos ayuda de nadie. Entonces nosotros hacíamos un baile, un joropo, un juego de pelota muy famoso aquí en Naiguatá, en fin, infinidad de eventos para recolectar esa plata. Después, ahora con la Revolución, empezó el gobierno a pagar, a darle plata, a ayudar, cosa que yo no lo veo bien. O sea, yo no lo veo bien en un sentido, porque desmotiva y entonces usted se achanta. Lamentablemente íbamos en picada por eso. Si el gobierno nos da algo y sirva para aumentar la cosa esta bien, no tienes tú que sentarte a esperar que te den. ¿Y si no te dan? Se cae el espectáculo porque no te dieron, que es lo que está pasando ahorita (Vizcaino 2014).

Una política gubernamental altamente paternalista –sin las herramientas adecuadas–, que no se elabora en relación con el contexto y con la dinámica propia de la manifestación, puede resultar discordante y, contrariamente a favorecer, recrudece los niveles de participación del local sobre la organización de su propio acervo. Una política que no se cohesiona con la realidad social, si bien a primera vista puede parecer satisfactoria, puede subyacemente convertirse en el ápice de su deterioro.

La ausencia de investigación o de presencia en las realidades contextuales de la festividad trae consigo inconvenientes que afectan indirectamente la gestión de la festividad. El aporte gubernamental que no responde propiamente a las necesidades de las manifestaciones, conocidas por quienes se han dedicado a organizar la festividad año a año, da pie a que los fondos otorgados no puedan ser aprovechados ampliamente por el ente organizador, abriendo, según Rodríguez, espacios al posible lucro de otras personas que, pudiendo ser locales, no son los encargados directos de la organización y se valen de la ocasión para obtener dividendos individuales. Rodríguez explica esta realidad a partir de un ejemplo concreto que hace referencia a un conjunto de tarimas presentes en la festividad:

Esas tarimas las está donando Nelson Merentes al Entierro [...] pero no fuimos nosotros con quienes hicieron el negocio, una en nombre de sino fue otra persona en nombre de nosotros. Es muy bonito cuando dicen “a la Sardina yo le di”, porque la tarima vale cien, porque el músico vale quinientos, pero a nosotros nos dan un cheque de quince, veinte mil bolívares (Rodríguez 2015).

Frente a este escenario, queda una reflexión fundamental que deviene del propio Rodríguez: la necesaria articulación de los organismos gubernamentales en la dinámica de gestión de la festividad, hecho que involucra el reco-

nocimiento y apropiación del sentido intrínseco de la manifestación por parte de estas instituciones, más que únicamente la entrega de recursos monetarios sin mayor compenetración. Un trabajo mucho más vinculado generaría la configuración de políticas coherentes y cohesionadas con los requerimientos del entorno al cual se aplican:

Ustedes vienen aquí porque ustedes trabajan en un sitio donde eso requiere. Así debería venir alguien de la Gobernación, no el propio día, sino quince días, un mes antes [para preguntarnos] Mire, qué vamos a hacer, hasta proponernos a nosotros [...] y nosotros vemos si nos conviene (Rodríguez 2015).

Sobre la planificación y la respuesta a las dificultades

El proceso de planificación del “Entierro de la Sardina”, señala Rodríguez, se inicia unas dos semanas antes de la festividad. Debido a que esta manifestación se vale de la improvisación como herramienta fundamental para su desarrollo, sus organizadores aprovechan esta condición para iniciar la gestión teniendo en cuenta que tiene un corto período de tiempo para la organización; es así que se encontró que elementos fundamentales de la tradición se resuelven horas antes del día del evento.

La gestión del “Entierro de la Sardina” mantiene la evaluación, la planificación y el diseño de estrategias como estadios que se suceden paralelamente durante el proceso de organización, los cuales tienen lugar el mismo día en que se lleva a cabo la festividad, o bien muy pocas semanas antes. Si bien los organizadores logran concretar el desarrollo de la festividad, año a año se observa que, a pesar de que sus encargados perciben la importancia que implica el turista para la tradición y manifiestan su interés en la divulgación, no hay una cristalización de la estrategia que les permita conservar su patrimonio cultural. A pesar de ello, el turista se hace presente y con ellos un conjunto de apreciaciones y perspectivas que pueden ser beneficiosas para el establecimiento de posibles tácticas al respecto y que indudablemente vale tener en cuenta.

El turista: características y percepciones

Como se ha mencionado, desde las políticas y la manera en la cual se ha gestionado la manifestación, no se han podido plantear estrategias efectivas para hacer del “Entierro de la Sardina” una expresión que potencie la actividad turística local ni mucho menos que pueda gestionarse desde la sustentabilidad.

Con el fin de revisar la opinión del visitante, se aplicó a 32 turistas una encuesta para obtener información acerca de las características de su visita. Este instrumento contempló, como variables de evaluación, la frecuencia y motivo de la visita a la localidad; los medios a través de los cuales el visitante tuvo conocimiento de la manifestación; la motivación a participar en la manifestación cultural; y, finalmente, la percepción, positiva y negativa, sobre la manifestación y su entorno inmediato: el pueblo de Naiguatá. Este modelo fue aplicado durante el 5 de marzo de 2014 y el 18 de febrero de 2015, fechas en las que tuvo desarrollo el “Entierro de la Sardina” en ambos años.

A pesar del arraigo local de la tradición, se observa que la asistencia de turistas al “Entierro de la Sardina” es más contundente en los días de asueto –lunes y martes de Carnaval– debido a la presencia en el pueblo de visitantes que asisten motivados al binomio sol/playa, mientras que el miércoles disminuye la concurrencia porque es fecha laborable a nivel nacional. Lamentablemente, ni los organizadores locales ni las instituciones gubernamentales cuentan con algún registro estadístico relativo a la cantidad de visitantes que atrae esta tradición.

Bajo este contexto, se comprende que la mayoría de los turistas presentes para el Miércoles de Ceniza se encuentren en la localidad expresamente motivados por la manifestación. En cierto sentido, el desarrollo de la festividad en una fecha laborable se convierte en un elemento que filtra otras motivaciones principales de visita. El 81% de los visitantes encuestados refirieron que su asistencia tiene como finalidad la observación y participación en el “Entierro de la Sardina”.

Si bien se entiende que el “Entierro de la Sardina”, debido a su naturaleza de expresión colectiva, tiene como principal vía de difusión la oralidad, que parte de la invitación de un local a un foráneo o de un turista a otro, se observa que su proyección como atractivo turístico a través de otros medios es

ausente o, si se realiza, no cuenta con adecuados niveles de alcance. De este modo, se encuentra que, de acuerdo con la percepción del turista, las vías principales de difusión ocurren a través de la información proporcionada por familiares (50%) y amigos (44%) y que la asistencia es realizada de modo grupal; ninguno de los encuestados menciona haberse enterado por algún medio de promoción local, mientras que un 6% de la muestra no conocía de la existencia de esta festividad. Enmarcado en un nivel de alcance proyectivo tan estrecho, aunado a la realidad del compromiso laboral, no resulta extraño entonces que el turista provenga de poblaciones aledañas a la localidad o de estados cercanos geográficamente.

El instrumento aplicado tuvo también como objetivo la captación de aquellos aspectos positivos y negativos que son percibidos por el turista durante su asistencia al “Entierro de la Sardina”. La encuesta fue configurada con el fin de convertirse en una herramienta que permita puntualizar hechos que deben ser afianzados y potenciados por ser beneficiosos, o bien, de ser negativos, puedan ser sujetos a revisión en futuros proyectos turístico culturales.

Sobre los aspectos positivos se pudieron establecer tres categorías base: 1. permanencia de la tradición (44%): apunta a la consideración favorable del turista ante la continuidad de la manifestación a través del tiempo; 2. ambiente festivo (37%): distinción que hace referencia a la sensación placentera que descubre el foráneo ante el escenario de jolgorio y libertad que toma cuerpo en la festividad; y 3. integración comunitaria (19%): la cual tiene como enfoque la contemplación de la festividad como un medio que propicia la organización de la comunidad en pro de su tradición, así como de su disfrute colectivo.

En cuanto a las respuestas de los encuestados sobre los aspectos negativos, se encontró: 1. presencia de comportamientos violentos (44%): distinción que se refiere a la presencia de peleas y encuentros coléricos, generalmente motivado por el consumo excesivo de bebidas alcohólicas, así como a la realización de juegos estridentes, que en ocasiones afectan a otros que no han manifestado el deseo de concurrir en esa clase de actividades lúdicas; 2. desorganización (19%): categoría que apunta hacia las fallas infraestructurales de la localidad: ausencia de unidades de transporte público, inoperancia de servicios sanitarios, así como de servicios de alimentación; y 3. no específica (37%), orden que reúne al conjunto de turistas que no lograron determinar o no encontraron algún elemento negativo que afecte a la festividad.

Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas

El “Entierro de la Sardina” es una expresión que, dada su estructura enmarcada en la improvisación, ha desarrollado en sus organizadores la capacidad de dar respuestas rápidas ante las dificultades que pudiesen presentarse no solo en el desarrollo de la manifestación sino en los procesos de gestión previos, un factor muy importante para dar contestación pronta a las necesidades que pueda enfrentar la tradición en su organización, así como a los imprevistos que pudiesen desarrollarse en relación con la festividad, bien por motivos internos o amenazas del propio entorno. Asimismo, en su organización y jolgorio colectivo, esta tradición fomenta los valores de solidaridad, trabajo en equipo, reciprocidad y sentido de pertenencia, necesarios para el fortalecimiento y cohesión comunitaria, convirtiéndose así en una expresión generadora de externalidades positivas para la unión de Naiguatá como región.

También es una fortaleza importante en términos simbólicos el carácter festivo y el sentido cómico que maneja esta tradición y que resulta atractivo para visitantes de localidades aledañas; la dinámica de acción de esta expresión y su discurso particular son los elementos que permiten que el foráneo la contemple como una posibilidad de disfrute.

Su naturaleza llamativa en conjunto con la labor de sus organizadores, ha permitido que la festividad amplíe su campo de acción; de tan solo contar con un espacio de celebración durante el Miércoles de Ceniza, ha comenzado a tener presencia durante el lunes y martes de Carnaval, un hecho que ha aumentado no solo las posibilidades de difusión entre los turistas de temporada, sino también que ha contribuido a la asistencia del turista a vivir y disfrutar de algunas de las actividades que conforman la expresión, una realidad que puede funcionar como motivadora para que el visitante se organice para la asistencia durante el día del Entierro, el cual tiene como debilidad el caer en una fecha laborable a nivel nacional. Si bien existe una presencia de un marcado sentido cómico/paródico en la tradición que resulta atractivo para el visitante, al estar circunscrito bajo significaciones o referentes locales, dificulta su comprensión por parte de aquel foráneo que, quizás procediendo de regiones que no forman parte del mismo estado Vargas, no logra comprender la totalidad de los contenidos intertextuales que en ella se manejan, lo cual hace de la manifestación un hecho atractivo, pero en un ámbito mucho más

local, un indicador que implica que el trabajo de gestión turística de patrimonio debe enfocarse en este público objetivo.

Es también la participación local itinerante, especialmente de las nuevas generaciones, un tema al cual se debe atender en esta manifestación. Debido a los conflictos morales que, por el contexto cultural y social, suscita la transfiguración, muchos jóvenes guardan una presencia irregular en la tradición, haciéndose parte un año para luego no volver a concurrir. Los organizadores, sin embargo, han dado respuesta rápida a esa situación y han captado un pequeño semillero de jóvenes, al cual involucran en las actividades de organización como un modo de lograr su permanencia, una estrategia que permite cultivar la generación de relevo que podrá darle continuidad a la manifestación a lo largo del tiempo.

Se sabe entonces que el ambiente festivo que proporciona el “Entierro de la Sardina” es una de sus principales fortalezas, el principal motivo de visita, al menos, de participantes de poblaciones relativamente vecinas. Sin embargo, este espacio de jolgorio se ve afectado lamentablemente por ciertos hechos de violencia que, incitados por el consumo excesivo de alcohol o por juegos que sobrepasan los límites de la corporeidad del otro, se convierten en variables que debilitan grandemente esta expresión cultural, pues suscita la partida del turista ante tal sensación de vulnerabilidad. Además de las fragilidades que esta realidad genera en la proyección turística de este patrimonio popular, también deja ver la ausencia de operativos que resulten realmente efectivos y contribuyan a crear un clima de seguridad.

Este panorama tan desfavorable en varios niveles se conjuga con una serie de amenazas ambientales que dificultan su estructuración como expresión cultural sostenible a partir del turismo. Una infraestructura que no responde a las necesidades básicas del visitante, ausencia de articulación entre el ente turístico y el cultural, ausencia de acompañamiento intensivo de las instituciones en la dinámica de gestión de la festividad, falta de estadísticas y recursos investigativos que permitan diseñar planes y políticas para fomentar la actividad turística, ausencia de formación de los gestores locales en la proyección turística del patrimonio y una comprensión poco profunda de los aspectos simbólicos de la tradición por parte de los entes públicos asociados, especialmente del relativo al turismo, son variables que disminuyen las posibilidades del desarrollo turístico de esta tradición.

Así como este panorama, la entrega tardía de los recursos por parte de organismos gubernamentales resulta un tema de importancia para esta manifestación. Y es que en la actualidad existe por parte de la festividad una fuerte dependencia económica, que lleva a que la mayoría de las necesidades presupuestarias sean cubiertas por los aportes recibidos por estas instituciones, lo cual dificulta y atrasa su proceso de gestión, iniciado también tardíamente por los gestores locales, lo cual limita las posibilidades de generar estrategias tempranas para obtener medios de subsistencia propios. Además, por la ausencia de acompañamiento institucional descrita, aparece otra amenaza que dificulta la gestión local: la entrega de recursos y suministros que no responden a las necesidades realmente coyunturales de la manifestación y que, aun siendo aprovechados, no les permite responder ante problemas mucho más básicos que enfrenta la tradición.

Sin embargo, ante las amenazas surgen siempre oportunidades. La condición tan álgida que ha tenido que enfrentar el “Entierro da la Sardina” en cuanto a recursos, ha incentivado en cierto grado sus labores de autogestión. Hoy en día los organizadores, como respuesta ante la crisis, han reanudado actividades tradicionales que habían caído en desuso ante la dependencia económica progresiva en que la tradición fue cayendo. El juego de *softball* es un intento para ello. La iniciativa, desde el año 2015, generó un primer aporte a la manifestación luego de muchos años de ausencia; esta actividad es una muestra clara de que, a pesar de las dudas de sus propios organizadores, la autogestión es posible si la comunidad se aboca para ello.

Así, con base en el panorama previo, se presenta en la tabla 1 una matriz DOFA que pretende reunir los aspectos más puntuales del presente análisis.

Conclusiones

Dentro del campo de las culturas populares venezolanas, se encuentra otro subcampo que reúne un cúmulo de interrelaciones, temporalidades y elementos contextuales: el “Entierro de la Sardina” que se erige como un microcosmos que guarda todo un acervo simbólico con sus jerarquizaciones y formas de desarrollarse, las cuales le permiten, aun con la actual presencia

Tabla 1
Matriz DOFA
Evaluación de la gestión y proyección turística del
“Entierro de la Sardina” de Naiguatá, Estado Vargas-Venezuela

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte dependencia económica de la tradición sobre los entes institucionales. • La tradición recae en una fecha laborable, lo cual disminuye las posibilidades de que el turista pueda asistir. • Ausencia de formación de los organizadores comunitarios entorno a la gestión turística del patrimonio cultural. • Proceso de gestión que inicia en períodos demasiado próximos al desarrollo de la festividad. • La presencia de lo cómico, como un elemento fundamental de la manifestación, la regionaliza o dificulta su entendimiento por parte del visitante. • Presencia itinerante de las nuevas generaciones en la organización de la festividad. • Presencia de comportamientos violentos por causa del consumo excesivo de alcohol entre algunos de sus participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La atención en diferentes niveles que ha recibido la manifestación, en términos económicos, los últimos cuatro años por parte de las instituciones gubernamentales. • Presencia de apoyo por parte de la empresa privada local.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de sus organizadores de responder a las dificultades a través de la improvisación, porque la estructura de la festividad así lo permite. • Ha ampliado su espectro de acción no solo al miércoles de ceniza, sino también al lunes y martes de carnaval, lo cual permite que la tradición pueda ser observada por otras personas. • Genera un ambiente festivo atractivo para localidades cercanas geográficamente. • Reanudación de actividades para la generación de recursos. • Presencia de un semillero de participantes que, se pretende, fungirán como generación de relevo. • La tradición es generadora de externalidades positivas en su comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno turístico desfavorable. • Ausencia de articulación entre los organismos gubernamentales de cultura y turismo. • Ausencia de estadísticas locales acerca de la manifestación y su impacto turístico por parte de los entes regionales. • Ausencia de acompañamiento institucional por parte de los entes gubernamentales. • Emisión tardía de los recursos por parte de los entes gubernamentales. • Entrega de recursos que no siempre responden a las necesidades que la manifestación, desde sus organizadores, expresa.

Fuente y elaboración: autores.

itinerante de nuevos participantes –un punto importante de revisión para los gestores de la festividad–, permanecer a través del tiempo.

“El Entierro de la Sardina” ha encontrado una estructura y una forma de desenvolverse desde su propia naturaleza, que a su vez le ha permitido desarrollar su modelo particular de gestión. Esta expresión cultural, debido a la prevalencia del trabajo mancomunado de la comunidad, se define como de tercer sector: son los locales quienes asumen el rol decisor y de concreción de todos los aspectos organizativos en torno a la festividad, mientras que los otros dos ámbitos, el público y el privado, evidencian su contribución y su apoyo solamente en términos monetarios.

El hecho de que la gestión permanezca en su totalidad en manos de los locales contempla aspectos favorables debido a que asegura, de cierto modo, la preservación de aquellos elementos simbólicos que resultan para los nainguatareños de gran valía, aun cuando se prevé como necesario fortalecer también la presencia de los otros dos sectores a fin de involucrar los diversos actores que componen el entorno social local y nacional en un espectro más amplio promoviendo una gestión cada vez más fortalecida. Sin embargo, la presencia de estos sectores como agentes de intervención exige necesariamente el acompañamiento de la comunidad desde trabajo mancomunado, para que las respuestas puedan ser coherentes con los requerimientos que la tradición desde su naturaleza simbólica reclama, evitando situaciones como la entrega de parte de recursos inadecuados frente las necesidades que la tradición y la situación contextual realmente le exige, por solo citar un ejemplo.

Se entiende que el microcosmos que conforma el “Entierro de la Sardina”, como fenómeno cultural, se mantiene inserto en una realidad que le permite ponerse en interrelación con otros campos sociales como el económico –también evidenciado en la distribución de los recursos por parte de los gestores locales de acuerdo con sus necesidades situacionales– y el turístico. Esta tríada de campos, entre sus posibles interconexiones, establecen una relación muy particular que resultó interesante para la presente investigación: es, sin duda, el turismo sustentable una perspectiva en la cual se procura la satisfacción de las necesidades de los turistas (bien sea físicas o simbólicas), como las de las regiones prestadoras del servicio, con miras a la conservación de los recursos de todo tipo por tiempos y generaciones futuras. Esta perspectiva, en el caso de los bienes culturales, resulta tremendamente

importante, pues dialoga entre la preservación de la naturaleza simbólica de los fenómenos, la atracción de turistas interesados en el turismo cultural y la generación de recursos que puedan contribuir no solo a la gestión de la manifestación sino al desarrollo mismo de la localidad.

La consolidación de un turismo sustentable y cultural exige sin duda la presencia de una infraestructura que pueda responder al menos a las necesidades básicas de los foráneos. Sin embargo, la observación directa en los días de la festividad deja ver una estructura turística incipiente que aún no logra cubrir a plenitud las necesidades como hospedaje o servicios sanitarios.

Los participantes del “Entierro de la Sardina” manifiestan interés en la promoción de su manifestación como atractivo turístico, siempre y cuando se respeten los valores simbólicos que son representativos. Sin embargo, aun cuando existe la motivación, el manejo de parte de los agentes comunitarios en torno a la promoción turística resulta casi nulo: el centro de la planificación e implementación, así como los esbozos de evaluación que se realizan, van ligados a la ejecución de la manifestación como respuesta ante necesidades simbólicas, con miras aún son muy cortas hacia el desarrollo turístico. Podría entenderse que la ausencia de formación u orientación acerca de la implementación de estrategias en relación con la gestión turística sustentable de los fenómenos, así como (de nuevo) una participación limitada de los sectores públicos y privados para el trabajo mancomunado en torno a este respecto, aparecen como los puntos clave de atención para la proyección del “Entierro de la Sardina” como atractivo a fin de que, además de sus valores culturales, pueda ser propiciadora de desarrollo económico de su propia comunidad siguiendo siempre los preceptos de resguardo y conservación patrimonial posibles desde una actividad sustentable.

Referencias

- Bourdieu, Pierre. 1998. *La distinción*. Madrid: Santillana.
- . 2002. *Las estructuras sociales de la economía*. Buenos Aires: Manantial.
- . 2010. *El sentido social del gusto: Elementos para una sociología de la cultura*. Buenos Aires: Siglo XXI.

- Castells, Manuel. 2001. "Epílogo: informacionalismo y sociedad red". En Pekka Himanen. *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*, 100-109. Barcelona: Destino.
- Cruces Roldán, Cristina. 2005. "El flamenco como objeto de deseo: autenticidad, mercado y políticas culturales". *Patrimonio Inmaterial y Gestión de la Diversidad*, No. 17: 142-155.
- Durkheim, Emile. 2001. *Las reglas del método sociológico*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- García Canclini, Néstor. 1989. *Las culturas populares en el capitalismo*. Ciudad de México: Nueva Imagen.
- . 1990. *La sociología de la cultura de Pierre Bourdieu*. Ciudad de México: Grijalbo.
- . 1999. "Los usos sociales del patrimonio cultural". En Junta de Andalucía, Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, edit., *Patrimonio Etnológico: nuevas perspectivas de estudio*, 16-33. Ciudad de México: FCE.
- Guerra, Veas, Roberto. 2016. *Elaborando un proyecto cultural: guía para la formulación de proyectos culturales y comunitarios*. Santiago de Chile: Egac.
- Guillén, Arturo. 1976. "Adam Smith y la teoría valor-trabajo". *Problemas del desarrollo*, No. 25: 18-21.
- Gutiérrez, Alicia. 2010. "A modo de introducción: los conceptos centrales en la sociología de la cultura de Pierre Bourdieu". En Pierre Bourdieu. *El sentido social del gusto: elementos para una sociología de la cultura*, 6-15. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Instituto Autónomo de Turismo del Estado Vargas (IATEV). s. f. *Manual de Organización*. Consulta: febrero de 2016. <<http://159.90.80.55/tesis/000165549.pdf>>.
- Instituto Nacional de Estadística de Venezuela (INE). 2011. *XIV Censo Nacional de Población y Vivienda: resultados por entidad federal y municipio del estado Vargas*. Consulta: diciembre de 2015. <<http://www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/CensodePoblaciony-Vivienda/pdf/vargas.pdf>>.
- López Ortega, Antonio. 2001. "Agentes de intervención cultural en Venezuela: administración pública, sector privado y tercer sector". *Memorias VII: curso de gerencia de proyectos en artes visuales, julio 1998*. Caracas: Fundación Polar.
- Martín-Barbero, Jesús. 2005. "Comunicación en los procesos de cooperación y gestión cultural". *Cuadernos de Patrimonio Cultural y Turismo*, No. 13: 165-176.
- Martinell, Alfons, comp. 2001. *La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro*. Girona: UNESCO.
- Montes de Oca, Verónica. 2011. "Viudez, soledad y sexualidad en la vejez: mecanismos de afrontamiento y superación". *Kairós Gerontología* 5, No. 14: 73-107.
- Olmos, Héctor. 2008. *Gestión y políticas culturales: la otra clave*. Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). 2003. *Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial*. Consulta: julio de 2015. <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001325/132540s.pdf>>.

Organización Mundial de Turismo (OMT). 1992. *Agenda 21 para los viajes y turismo*. Consulta: diciembre de 2015. < http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/informe_sobre_sostenibilidad_turistica_es.pdf.

---. 1999. *Agenda para planificadores locales: turismo sostenible y gestión municipal*. (Edición para América Latina y el Caribe). Madrid: OMT.

Velasco, María. 2009. “Gestión turística del patrimonio cultural: enfoques para un desarrollo sostenible del turismo cultural”. *Cuadernos de Turismo*, No. 23: 237-253.

Entrevistas (2014-2015)

Rodríguez, Félix. Representante del organismo “Grupo Entierro de la Sardina de Naiguatá”.

Vizcaino, Jesús. Presidente de la Fundación para el Desarrollo Cultural para el Estado Vargas (FUNDACEV).

La metáfora mecánica y biopsíquica en el análisis organizacional

Andrés Abad

Escuela Politécnica Nacional (Quito-Ecuador)
andres.abad@epn.edu.ec

Martha Cobos-Cali

Universidad del Azuay (Cuenca-Ecuador)
mcobos@uazuay.edu.ec

Matías Abad

Universidad del Azuay (Cuenca-Ecuador)
matabad@uazuay.edu.ec

Fecha de presentación: 20 de marzo de 2017 • Fecha de aceptación: 24 de mayo 2017

Artículo de investigación

Resumen

Este artículo tiene por objetivo reflexionar sobre el análisis organizacional basado en las metáforas siguiendo la línea de Gareth Morgan y se plantean dos de ellas que comparan a la organización, o bien como si fuera o una máquina o como un organismo biopsíquico, para tener una mejor comprensión de la dinámica adaptativa que tienen las organizaciones con su entorno. La metáfora se constituye en un instrumento que ayuda a la comprensión de las organizaciones contemporáneas caracterizadas por un alto grado de complejidad y que están siendo sometidas a un entorno cambiante y cada vez más incierto. Se plantea, además, la idea de una doble metáfora de la organización: como si fuera máquina y organismo biopsíquico de manera simultánea.

Palabras clave: administración, teoría organizacional, análisis organizacional, metáforas organizacionales.

JEL: M19 Otros.

Abstract

The aim of this article is to reflect on the organizational analysis based on metaphors following the line of Gareth Morgan and two of them are proposed that compare the organization, either as a machine or as a biopsychic organism, in order to have a better understanding of the adaptive dynamics that organizations have with their environment. The metaphor is an instrument that helps the understanding of contemporary organizations characterized by a high degree of complexity and that are being affected by a changing and increasingly uncertain environment. It also raises the idea of a double metaphor of the organization: as if it were a machine and a biopsychic organism simultaneously.

Keywords: management, organizational theory, organizational analysis, organizational metaphors.

JEL: M19 Other.

Resumo

Este artigo tem por objetivo refletir sobre a análise organizacional com base em metáforas seguindo a linha de Gareth Morgan, propondo-se duas delas, que comparam a organização ora com uma máquina ora com um organismo biopsíquico, para se ter uma melhor compreensão da dinâmica adaptativa que as organizações têm com seu entorno. A metáfora se constitui em um instrumento que nos ajuda a compreender as organizações contemporâneas caracterizadas por um alto grau de complexidade e que estão sendo submetidas a um entorno mutável e cada vez mais incerto. Propõe-se, além disso, a ideia de uma metáfora dupla da organização: como máquina e organismo biopsíquico simultaneamente.

Palavras-chave: administração, teoria organizacional, análise organizacional, metáforas organizacionais.

JEL: M19 Outros.

Introducción

Este artículo recupera la idea original de Morgan (1990), quien en su libro *Imágenes de la organización* entrelaza la metáfora con el análisis organizacional. En esta perspectiva, se postula en este texto una mirada para el análisis organizacional que está basado en dos metáforas fundamentales que comparan la organización como si fuera una máquina o como si esta fuera un organismo biopsíquico. Esta reflexión tiene como objetivo ampliar la comprensión de la dinámica adaptativa que tienen las organizaciones con los factores externos e internos que la rodean.

En este orden de ideas, y rescatando la perspectiva de análisis organizacional que pueden ofrecer las metáforas, el artículo propone, además, la metáfora de la banda o cinta de Moebius, como medio para analizar la capacidad que deben desarrollar las organizaciones empresariales contemporáneas a la exigencia de responder de forma dinámica, articulada, ágil y pertinente con dos visiones: la eficiencia productiva que, desde la época de Taylor, no ha perdido vigencia en las empresas, y que se visualiza en la metáfora de la máquina y de la dimensión humana, representada en el individuo que, además de tener intereses de realización en el espacio organizacional, constituye la razón por la que las organizaciones se diferencian unas de otras, en términos de éxito o fracaso, cumplimiento o no los objetivos.

Desde el nacimiento de la teoría administrativa, con la llamada *administración científica* propuesta por Frederick Taylor (1911), la preocupación por el logro de la eficiencia organizacional a través de diferentes medios se ha constituido en una preocupación constante por parte de algunos estudiosos de la ciencia administrativa. Desde esta perspectiva, el individuo es considerado tan solo como un “instrumento” para el logro de los objetivos organizacionales. En contrapunto a esta perspectiva se ubican los paradigmas radicales de la administración contemporánea que buscan en el espacio

organizacional un lugar de emancipación para los individuos, considerados como seres biopsíquicos.

Las dos perspectivas de pensamiento, aunque distintas, confluyen acerca de la influencia del entorno en el que las organizaciones se desenvuelven. Por un lado, la concepción de la empresa como sistema cerrado y mecánico —que tenía Taylor (1911)— correspondía a una época en la que la demanda de bienes y servicios superaba la oferta, debido al impacto de la Revolución Industrial que con el tiempo provocó una necesidad de mejorar el rendimiento en los talleres y las fábricas (Aktouf y Suárez 2012), y que demandaba atender de forma eficiente las necesidades de la población.

En el ámbito administrativo, la modernidad estuvo vinculada a la Revolución Industrial que buscaba la optimización de la productividad lo que permitió la divulgación de las ideas de Adam Smith acerca de la división del trabajo; luego las de Charles Babbage sobre la especialización del trabajo sobre la base de una racionalidad productiva (Sobral y Peci 2013). En las primeras décadas del siglo XXI, el hombre está atado a las cadenas del consumismo, al extremo que pone en peligro la supervivencia de su especie, debido a su afán desenfrenado por satisfacer necesidades creadas.

Estas visiones se enmarcan en el entorno y en su compleja dimensión que impone las condiciones desde múltiples perspectivas, a las cuales, como sistema abierto, debe responder para sobrevivir en el medio. Las empresas, como organizaciones sociales, se encuentran demarcadas por el entorno, que el mismo ser humano ha creado con sus decisiones respecto a su relación consigo mismo, con otros individuos y con la naturaleza que lo rodea. De forma concreta esta última arista de la organización se visualiza y se explica en la metáfora de que la organización es como un organismo biopsíquico.

Considerando que el fenómeno organizacional es un tema de mucha complejidad, se han tomado en cuenta herramientas teóricas y simbólicas que permiten abrir derroteros para una mejor comprensión de lo que sucede en estos sistemas técnicos y sociales; esta metáfora permite establecer un margen suficientemente amplio en medio de los dos paradigmas radicales de la teoría administrativa que se han planteado, para ver la organización de forma dinámica, teniendo como base la eficiencia administrativa, por una parte y el individuo y el entorno, por otra.

Por tratarse de una investigación de carácter reflexivo, para el presente artículo se ha realizado un análisis bibliográfico-documental sobre los temas relacionados a la teoría administrativa y los estudios de la organización; para ello se recurrió a una recopilación de las principales fuentes teóricas que relacionan la administración y la teoría organizacional con las ciencias humanas y sociales. Al tratarse de un tema relacionado con una corriente alternativa en el estudio de las organizaciones y la ciencia gerencial, se adoptó una postura crítica en la selección y el manejo de la documentación señalada, lo que llevó a establecer conclusiones de carácter general y a un manejo conceptual de las categorías de las metáforas en la organización.

La organización como centro de análisis

Es interesante incursionar en el análisis organizacional partiendo de los textos fundantes de la administración que ofrecen una mirada abarcadora y explícita de la organización. Esta perspectiva es producto de la formación profesional de los autores clásicos en administración, que provenían de las ciencias sociales como psicólogos, sociólogos, filósofos, entre otros, que centraron su análisis en la organización.

La época de algunos estudiosos de la administración, como Hall (1983), Etzioni (1961) y Schlemenson (1988), de los cuales se toma el concepto de organización, se ubica entre los años 1960 y 1980, considerada como la época dorada del capitalismo y, en consecuencia, cuando se incentivó el desarrollo de los conceptos: empresa, disciplina administrativa y estrategia. Para ese entonces, las escuelas teóricas más representativas, como la escuela clásica, la escuela humanista, la neoclásica y la teoría de sistemas ya se habían propuesto y experimentado al interior de las empresas, y cuyos principios permanecen vigentes en las organizaciones contemporáneas, conforme lo señalan Aktouf y Suárez (2012).

Este artículo postula que la concepción de la organización es el objeto de estudio de la administración, como una ciencia social aplicada. Para Schlemenson (1988, 38): “La organización constituye un sistema socio-técnico integrado, deliberadamente constituido para la realización de un proyecto concreto, tendiente a la satisfacción de necesidades de sus miembros y de

una población o audiencia externa, que le otorga sentido. Está inserta en un contexto socioeconómico y político con el cual guarda relaciones de intercambio y de mutua determinación”. En esta definición el propio autor destaca seis dimensiones para el análisis que son:

1. El proyecto en el que se sustenta la organización.
2. La estructura organizativa.
3. La integración psicosocial.
4. Las condiciones de trabajo.
5. El sistema político.
6. El contexto.

Sobre el proyecto hay que destacar aspectos que sustentan la organización, entendida como una idea a ser creada para satisfacer ciertas necesidades, que obliga a la formulación de políticas explícitas y compartidas. La estructura organizativa se concentra en la definición de funciones y responsabilidades, donde los roles deben ponerse en juego, tomando en cuenta que existe una separación entre los roles y las personas. La integración psicosocial se refiere a las relaciones interpersonales, tanto con la autoridad como con los pares, centrada en los conflictos reales y potenciales en la organización.

Las condiciones de trabajo se refieren a la satisfacción y realización por parte de los miembros de una organización, así como su identificación y compromiso con las tareas. El sistema político se concentra en el sistema de autoridad en la coordinación de las distintas tareas de los miembros, que se perfilan como grupos de interés. Finalmente, la última dimensión relacionada con el contexto se refiere al intercambio dinámico con el exterior en condiciones de cambio, crisis o turbulencia, que obliga a repensar acerca de los límites de la organización (Schlemenson 1988). Por su parte, Etzioni propone:

Las organizaciones se caracterizan por: 1. divisiones de trabajo, poder y responsabilidades de comunicación, divisiones que no están estructuradas al azar de manera tradicional sino que se han planeado deliberadamente para reforzar la obtención de objetivos específicos; 2. la presencia de uno o más centros de poder que controlan los esfuerzos concertados de la organización y los dirigen hacia sus objetivos; estos centros de poder revisan también continuamente el desempeño de la organización y modifican su estructura, en donde sea necesario, para aumentar su eficiencia; 3. sustitución de personal. La naturaleza y las clases de organizaciones por ejemplo, pueden retirarse personas que no sean satisfactorias y asignarse sus tareas a otras (Etzioni 1961, 3).

Y Hall (1983, 32) señala que: “Una organización es una colectividad con unos límites relativamente identificables. Un orden normativo, rangos de autoridad. Sistemas de comunicación y sistemas de pertenencia coordinados; esta colectividad existe de manera relativamente continua en un medio y se embarca en actividades que están relacionadas. Por lo general. Con un conjunto de objetivos”.

El elemento central que resaltan los autores citados previamente se refiere a que la organización se comporta ante todo como una unidad social o una colectividad, que posee objetivos identificables por el grupo social que, en términos de metáfora, se puede asimilar como un organismo biopsíquico, que cambia de acuerdo a las motivaciones, el trabajo y el esfuerzo en su interior. En el caso específico de las empresas, el objetivo tiene un énfasis de rentabilidad predeterminado para su existencia, en el que la eficiencia es una condición *sine qua non* para maximizarla.

Este andamiaje se ha establecido para responder a la necesidad de eficiencia, que se puede analizar desde la metáfora de la organización como máquina, en el que todas sus partes trabajan coordinadamente para alcanzar el objetivo propuesto. Un aspecto fundamental en el entendimiento de las organizaciones en la actualidad es el entorno; este indica la naturaleza de los bienes y servicios que el mercado requiere, y que, a su vez, demanda de las organizaciones empresariales. Del mismo modo, el entorno define la viabilidad técnica para realizar determinados productos, en la medida que se pueda proveer de los recursos naturales, físicos, financieros y tecnológicos que son necesarios para materializarlos en productos terminados.

De acuerdo con los planteamientos estudiados y con las condiciones actuales de las empresas, se han identificado dos elementos básicos con los cuales se deben enfrentar y coordinar las organizaciones contemporáneas, de forma flexible y ágil, de acuerdo con los requerimientos internos o externos. Estos son: a) la eficiencia, que la podemos entender a la organización como una máquina; y b) el grupo humano que la conforma y que se puede entender como un organismo psicosocial. Así se establece la metáfora, concebida como una de doble rostro, por su capacidad de ser al mismo tiempo máquina y organismo.

La metáfora como medio para entender la organización

El análisis de la organización, desde la perspectiva de los especialistas en ciencias sociales, permite a los administradores dimensionar la organización en su complejidad, en la que juegan una serie de elementos que interactúan para dar lugar a la realidad, a la que hay que responder de forma pertinente y coordinada.

Desde el punto de vista epistemológico, la organización es el objeto científico de estudio de la administración, siendo esta última una agrupación humana creada con un propósito específico y, por tanto, sujeta a un modelo de gestión o a un sistema sociotécnico (Schlemenson 1988). Tiene una complejidad en su interpretación, por lo que ha sido estudiada a través de imágenes, metáforas y paradigmas, para ayudar a su comprensión.

Morgan (1990) mira las relaciones metafóricas como una base entre los procesos de comprensión de la vida y los del análisis organizacional; para ello, la existencia de una relación de identidad expresa lo metafórico: A es [como] B. Es en realidad un modo de pensar que se aplica a una situación determinada. Dice el autor que “teorizamos o comprendemos situaciones de igual modo que intentamos formular imágenes y explicaciones que ayuden a hacernos una idea de su naturaleza fundamental” (Morgan 1990, 2). Para otros autores, existen tan solo tres metáforas básicas, y consideran la organización sobre la base de tres paradigmas fundamentales y metáforas. El mecanicista, que mira a la organización como una máquina; el organicista, que la compara con un organismo; y el holográfico, que la asume como si fuera similar a un cerebro (Múnera Uribe 2007).

Hatch (2013) expresa que para la comprensión de las corrientes teóricas se pueden usar metáforas; así, la teoría clásica mira la organización como una máquina, la teoría moderna la ve como un organismo biopsíquico, la teoría simbólico-interpretativa la observa como una cultura y la teoría posmoderna la entiende como un *collage*. La teoría clásica mira al directivo como un ingeniero que opera una máquina organizacional; la moderna como un empleado de un sistema de adaptación; la simbólica-interpretativa como un componente de lo simbólico; y la posmoderna como un *teórico artista*.

Sin embargo, Hatch (2013) advierte ciertas limitaciones en el uso de la metáfora en la teoría organizacional, ya que aparecen puntos ciegos (*blind spots*) porque el uso de la misma implica pasar por alto las diferencias y extender demasiado la apropiación de la metáfora cultural oculta tras otras realidades, pero no es posible desestimarla para la comprensión de la teoría organizacional.

En esta lógica, las metáforas no son realmente teorías, sino más bien *precursoras* de ellas, tal como lo ha advertido Bacharach (1989); por tanto, abusar de ellas distorsiona la imagen de la organización, ocultando otras realidades. Con todo, ninguna metáfora podrá proveer de una visión lo suficientemente completa; sin embargo, no debería desestimarse su uso como un apoyo al análisis organizacional.

La organización como máquina

El uso de metáforas puede ignorar el hecho de que algo pueda ser dos cosas al mismo tiempo, verbigracia, la organización vista como máquina y organismo biopsíquico al mismo tiempo. Consideramos que, debido a la complejidad actual, una misma organización se puede comportar como varios aspectos de las metáforas al mismo tiempo. En una organización vista como máquina –como algo mecánico– cada parte tiene definido un rol dentro de la función del conjunto, pero no es apta para los cambios; es decir, sus directivos tienden a gestionarlas como piezas de relojería, perfectamente alineadas y cumpliendo funciones específicas.

Normalmente, las partes se relacionan unas con otras en función de los objetivos finales de la máquina y un error en los procesos tendería a alterar el funcionamiento de todo su mecanismo. En suma, los empleados son una suerte de autómatas en el sentido funcional. La mirada de la organización como máquina permite alcanzar procesos de alta productividad, puesto que “el modo de pensar mecanicista está arraigado en nuestra concepción diaria de la organización, y que es muy difícil organizar de cualquier otro modo” (Morgan 1990, 4).

El modelo mecánico o de sistema técnico contempla a la organización como una simple coordinación de acciones humanas con el exclusivo fin de

producir y distribuir determinados objetos y/o servicios. Las personas están organizadas a través de roles o funciones que deben cumplir para alcanzar metas operacionales. En suma, el sistema busca alcanzar mayor producción con menor consumo:

Las organizaciones mecanicistas tienen gran dificultad de adaptación a los cambios de circunstancias, ya que fueron diseñadas para conseguir determinados objetivos y no para las innovaciones, cosa que no debe sorprender, pues las máquinas normalmente se diseñan con un solo propósito, dados unos materiales de entrada, transformarlos en un producto de salida específico y pueden realizar diferentes actividades solamente si han sido diseñados para hacerlos (Morgan 1990, 25).

La teoría administrativa humanista (denominada teoría X desarrollada por Douglas McGregor) se basó en supuestos incorrectos de la naturaleza humana, lo que originó que se construya un modelo de gestión centrado en la dominación y el control por parte de la gerencia. Las personas son consideradas medios para alcanzar la productividad, entendida esta como el incremento del rendimiento de las inversiones de los accionistas. Estos supuestos negativos afirman que el ser humano tiene una tendencia a rehuir el trabajo y por ello la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que logren alcanzar los objetivos que la organización espera de ellas (McGregor 2007).

Por otro lado, la motivación en un sistema técnico se logra mediante un sistema de incentivos que busca satisfacer las necesidades *extrínsecas* de las personas, esto es, pagando sueldos acordes con las funciones de cada cargo o a través de retribuir a las personas de forma proporcional a la contribución que cada uno realiza al sistema productivo-distributivo (Pérez López 2002). Las necesidades extrínsecas que se tratan de cubrir con el salario son las fisiológicas y de seguridad, descuidándose la satisfacción de las necesidades de orden psicológico o superior de acuerdo con Maslow (1991). De esta manera se crea una cultura organizacional en la que las personas dependen de un premio o un castigo para rendir en el trabajo, limitando sus posibilidades de crecimiento.

La organización como organismo biopsíquico

La metáfora de la organización como si fuera un organismo en general, y organismo biopsíquico en particular, centra su análisis en la gestión de las necesidades y sus relaciones con el entorno. En esta lógica, aparece el concepto de adaptación al ambiente, cuya perspectiva ha copado por cerca de 50 años los estudios organizacionales, en donde se puede apreciar, de una manera implícita, la visión de las llamadas escuelas de recursos humanos. La biología se constituye como la fuente de ideas y reconoce la visión de la ecología de las poblaciones que se relacionan con un determinado hábitat. Las relaciones entre moléculas, células, tejidos, organismos y especie se comparan con las relaciones entre individuos, grupos, organizaciones y poblaciones. El individuo es, por tanto, la célula básica desde cuya comprensión se establecen las necesidades. Adicionalmente, se comprende que las organizaciones viven un ciclo en el que nacen, crecen, se desarrollan y mueren (Morgan 1990). La teoría de la organización como organismo biopsíquico contempla a los empleados como personas con necesidades complejas que buscan satisfacer:

Nos encontramos pensando en ellas como sistemas vivos, existiendo en un medioambiente del cual dependen para satisfacer sus variadas necesidades [...] En este proceso la teoría de la organización se convierte en una especie de biología en la cual las relaciones y diferencias entre “moléculas”, “células”, “organismos”, “especies” y “ecología” son paralelos a aquellos de “individuos”, “grupos”, “organizaciones”, “poblaciones (especies)” y su “ecología social”. Y continuando esta línea de investigación los teóricos de la organización han creado muchas nuevas ideas para entender cómo funcionan las organizaciones y los factores que la influyen en su buen estado (Morgan 1990, 30).

El paradigma de la organización como organismo biopsíquico da lugar al desarrollo de las teorías psicosociológicas que comenzaron con los estudios en Hawthorne de Elton Mayo, que identificaron la importancia de las necesidades sociales en el mundo del trabajo. La motivación en un sistema organizacional se logra en la medida que se busca satisfacer las necesidades *intrínsecas* de las personas, esto es, aquellas necesidades que buscan el crecimiento interior de las personas. Aparece, entonces, el humanismo en la organización o una forma de mirar al ser humano en el contexto de trabajo (González 2007).

La teoría Y de Douglas McGregor está basada en supuestos sanos sobre las personas: el ser humano no rechaza el trabajo y por consiguiente tiene la capacidad de controlarse y dirigirse a sí mismo. Las personas se comprometen por las recompensas intrínsecas (estima y autorrealización) que les genera alcanzar determinados logros. El ser humano común busca nuevas responsabilidades y posee una aptitud de innovación en la solución de problemas (McGregor 2007).

La teoría Y defiende el principio de integración de los objetivos individuales con los de la organización. Las necesidades del individuo, por tanto, no quedan subordinadas a las de la organización. Se busca alcanzar una administración participativa a través del equilibrio de poder, donde la reflexión crítica del empleado es necesaria para construir un mensaje intracomunicacional donde el cambio implica el respeto a los valores individuales y a las normas democráticas de una sociedad. El proceso de definición del propósito de una organización centrada en un modelo organicista se caracteriza por ser participativo y negociador, es decir, se busca que la comunicación sea ascendente y horizontal (Pérez López 2002); cuando una empresa está organizada de forma horizontal se produce una mayor integración entre áreas o departamentos (Fernández Rodríguez 2007).

Una doble metáfora

Nuestra reflexión considera, además, que una organización puede compararse con una doble metáfora, como una cinta que se dobla sobre sí misma, que en el caso de la organización esta se transforma, simultáneamente, como una máquina y, otras veces, como un organismo biopsíquico.

Burns y Stalker (1961) son los primeros en establecer esta doble mirada considerando los sistemas organizacionales mecanicista y orgánico como los sustanciales para el análisis de la gestión, pues los consideran como dos polaridades en las formas que adoptan los sistemas gerenciales cuando tienen que adaptarse a los cambios; pero estas dos miradas pueden ser observadas también de una manera en la que se pueden analizar sus contrastes: un sistema organizacional mecánico es apropiado para las condiciones estables, un orgánico para las condiciones de cambio y transformación. Además, los sis-

temas orgánicos no son jerárquicos mientras que los mecánicos permanecen sólidamente estratificados.

La metáfora de la organización como máquina se acerca al concepto de *instituciones voraces*, pues atraviesa el concepto de alienación, tan propio de las tareas metódicas. Se entiende el concepto de instituciones voraces en la medida que “exigen lealtad exclusiva e incondicional y tratan de reducir la influencia que ejercen los papeles y los *status* competidores sobre aquellos que desean asimilar por completo. Sus demandas respecto a las personas son omnívoras” (Coser 1978, 14). La naturaleza de estas instituciones u organizaciones —que para el análisis se las considera como sinónimas—, reprueba una relación diádica que resta afecto y energía a la comunidad de la cual son miembros.

Los ejemplos de estas instituciones son las comunidades religiosas, los movimientos políticos sectarios y algunas empresas que trabajan bajo el esquema de redes de consumo o empresas multinivel. Sin embargo, deben distinguirse de las *instituciones totales* analizadas por Erving Goffman, puesto que estas últimas tienen una barrera que limita su comunicación con el mundo, que frecuentemente es de carácter físico como las cárceles, hospitales psiquiátricos o campos de concentración (Coser 1978).

Las instituciones voraces neutralizan las influencias de los compromisos familiares, pues constituyen una amenaza para el segmento social que lo condicionan; no solo las barreras para esta limitación son de naturaleza física o social, también se caracterizan por construir barreras en el ámbito simbólico, e incluso recurren a mecanismos de adhesión voluntaria para hacer parecer que han elegido “voluntariamente” incorporarse a ellas.

Estas instituciones, además, desarrollan mecanismos de motivación para activar la lealtad y la adhesión, pues no es posible para ellas mantenerse vigentes sin un proceso permanente de autoalimentación, pues de lo contrario sus militantes podrían tener otro vínculo que les generaría una falta de compromiso con su institución, que normalmente son exclusivas y entran en conflicto con la sociedad moderna, por ejemplo, el celibato obligatorio exigido por el clero católico para obtener devoción absoluta, en el que claramente se aprecian principios que no son acordes al desenvolvimiento de la sociedad contemporánea.

En este punto de reflexión cabe anotar que la metáfora de las organizaciones entendidas como organismos biopsíquicos permite estudiar sus procesos de inserción social, así como sus relaciones y adaptaciones con el entorno. Un organismo biopsíquico está permanentemente en búsqueda de relaciones y de energía con su entorno; por ello, la inserción de las organizaciones en los procesos sociales es un sistema de adaptación ecológica. Por tanto, se trata de un sistema abierto, donde es fácil percibir que los cambios sociales impactarán de manera inmediata los procesos que se gestan en el espacio organizacional. Por otra, estas relaciones con el contexto permiten avizorar que la sociedad global es un proceso dinámico.

Desde la lógica de lo global, es entendible que, si se producen cambios o crisis, las influencias en las organizaciones son inmediatas. Estos ámbitos pueden entenderse en lo social, lo político, lo tecnológico, lo cultural y lo económico. Esta mirada incluye “dos dimensiones que, si bien son analíticas, y de hecho se da una relación estructural entre la totalidad de las organizaciones y la sociedad global en que se insertan, sirven de alguna manera para especificar el área de contacto entre la organización y el medioambiente” (Gallart, Ortega y Suárez 1976, 12). Estas dimensiones responden al contexto interorganizacional y al contexto global.

Dentro del contexto interorganizacional, pensando en la organización como un sistema abierto, se puede decir que la relación entre organizaciones puede influir en el conflicto, es decir, en los procesos internos de la misma, pues en un sistema abierto que dialoga con el entorno, nada permanece aislado. Sobre la influencia del contexto global en la organización que presume un esquema básico de adaptación, puede ser caracterizado como crisis en la sociedad que es igual a conflicto y cambios en la organización. Y esto solo es comprensible si se mira la sociedad global como “un sistema de relaciones internacionales en el que la sociedad está inmersa, así que no solo tenemos que tomar en cuenta la estructura social, política y económica de nuestra sociedad, sino su relación y dependencia con esa estructura internacional” (Gallart, Ortega y Suárez 1976, 16).

Para Aktouf y Suárez (2012) las circunstancias descritas en relación con la crisis en la sociedad están relacionadas con las nuevas realidades económicas de la globalización que implica un llamado para que se modifiquen las prácticas de la economía, la administración y la teoría organizacional; ade-

más, mencionan como circunstancia fundamental el fracaso del capitalismo financiero en detrimento del capitalismo industrial.

En la órbita de la ecología de las organizaciones y sus mecanismos de adaptación, Guiot (1985) se refiere a la relación de los procesos organizacionales y el comportamiento; en ese sentido, el autor plantea que los objetivos organizacionales no son otros que aquellos asignados por los seres humanos. Aquí aparece entonces la relación ecológica individuo-población. Guiot (1985) menciona que ha existido un escaso interés de abordar la temática del ambiente por parte de los autores clásicos de la administración como Taylor (1911), Fayol (1916) o el mismo Weber (1922). Y más bien se concentraron en los procesos internos, mirando a las organizaciones como sistemas sociales cerrados, esto es, una visión mecánica de la organización.

Por otra parte, si estamos ubicados en el análisis de la órbita externa del análisis organizacional es importante ubicar que la influencia de lo global puede venir también con la idea de imponer modelos de desarrollo o perspectivas de cómo reformular la sociedad, pues los “modelos de organización trasplantados a nuestros países a raíz de las ideologías desarrollistas y modernizantes presentan serios problemas de ambientación” (Gallart, Ortega y Suárez 1976, 136).

Ya se ha mencionado reiteradamente que las organizaciones son sistemas abiertos que dependen de las transacciones con su medioambiente, donde hay una necesidad de adaptación para poder sobrevivir. En ese medioambiente hay elementos constitutivos que son concebidos en función de una relación dialéctica entre estabilidad/inestabilidad, homogeneidad/heterogeneidad y hostilidad/actitud favorable.

Guiot (1985) establece las relaciones entre medioambiente y estructura a través de la teoría de las contingencias, y menciona que los estudios de medioambiente y dirección distinguieron dos tipos de sistemas de dirección: sistema mecánico y sistema orgánico. De tal manera se corrobora que las metáforas más comunes se centran en las dos. Es así que los sistemas estables operan como un sistema mecánico y los inestables son parecidos a los sistemas orgánicos. Adicionalmente, el autor menciona a Lawrence y Lorsch, quienes determinaron en la estructura de la organización los grados de diferenciación e integración, debido a que el medioambiente plantea exigencias a la estructura organizacional.

Otro de los autores que se puede analizar como referente de las relaciones de la organización con el medioambiente es el sociólogo Amitai Etzioni, que escribió el libro clásico *Organizaciones modernas* (1961), en el que llama la atención que las teorías clásicas de la administración se concentraban en buscar mayor eficiencia y eficacia en las organizaciones; en contraste, la teoría de las relaciones humanas resaltaban los elementos emocionales y no racionales. Y, además, tomaba en cuenta la organización informal.

Esta fue la conclusión a la que llegó Elton Mayo, luego de los estudios en Hawthorne realizados entre 1927 y 1932, que lograron un notable reconocimiento en especial por haber identificado “la importancia de las necesidades sociales en el mundo del trabajo y el modo en que los grupos laborales pueden satisfacer estas necesidades” (Mayo en Morgan 1990, 29).

Lo que nos interesa de lo expuesto en la parte final es enmarcar el enfoque de las relaciones humanas como perteneciente a una organización de tipo orgánico biopsicosocial, puesto que el punto central radica precisamente en el individuo que interactúa con sus *necesidades* en medio de un entorno dinámico, buscando mecanismos de adaptación.

Los elementos más sobresalientes en la concepción de la organización se constituyen alrededor del organismo biopsíquico, creado alrededor de objetivos preestablecidos, para lo cual utilizan la división del trabajo, los niveles de autoridad y coordinación, la técnica y la tecnología que combinan recursos de forma eficiente, en el marco de un entorno que delimita la organización.

Conclusiones

La administración toma fuerza, a través de las teorías organizacionales, para orientar la forma en la que se pueden lograr los objetivos en determinados momentos del desarrollo de la disciplina. Sin embargo, los planteamientos de la escuela clásica de la administración, orientada unilateralmente a lograr la eficiencia productiva, no han perdido vigencia en las organizaciones modernas. Estas propuestas de una u otra forma, responden a los elementos analíticos que se deben tener en cuenta para direccionar una organización empresarial en nuestro tiempo.

El uso de la metáfora constituye una alternativa de análisis válido para el estudio y la comprensión de las organizaciones modernas, caracterizadas por un alto grado de complejidad, en la medida que son múltiples los factores que las afectan y de las cuales depende el cumplimiento de los objetivos planteados a largo plazo, enmarcadas en un entorno cambiante y cada vez más incierto.

Las metáforas, en realidad, son enunciados que sostienen que dos fenómenos son isomórficos; es decir, que tienen propiedades en común; las metáforas son herramientas discursivas que pueden conducir a los teóricos de la administración a desarrollar proposiciones e hipótesis como consecuencia del análisis de los fenómenos organizacionales.

Es esta perspectiva de análisis, en un momento concreto, cuando se requiere la coordinación de esfuerzos para materializar un producto, la organización se relaciona con la metáfora de la máquina; o, cuando se requiere de la creatividad y esfuerzo de los individuos para crear un producto que responda a una necesidad de adaptación en el medioambiente, la organización se relaciona con la metáfora del organismo biopsíquico. En este orden de ideas, mirar la organización de manera simultánea con una doble metáfora representa lo cerrado y lo abierto, la simplicidad y complejidad, dentro de la multiplicidad de los aspectos que confluyen en la organización.

Se destacan dos elementos que se consideran sobresalientes: la organización es como organismo biopsíquico, porque el fundamento de la misma es la intención humana de reunirse racionalmente y coordinadamente alrededor de un objetivo común; y la organización es como una máquina cuando un todo se subdivide funcionalmente; ambas, en todo caso, se enfrentan a un entorno cada vez más dinámico y cambiante.

En suma, esta oscilación entre un sistema mecánico y un orgánico, como lo refieren Burns y Stalker (1961), es de tipo elástico, pues no son dicotomías radicales, ya que es un movimiento en la que la organización puede situarse desde una relativa estabilidad hasta un relativo cambio; y, en algunos casos, simultáneamente, puede estar inmersa en ambas polaridades.

Referencias

- Aktouf, Omar, y Tirso Suárez. 2012. *Administración: tradición, revisión y renovación*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Bacharach, Samuel B. 1989. "Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation". *Academy of Management Review* 14, No. 4: 496-515.
- Burns, Tom, y George Stalker. 1961. "Mechanistic and Organic Systems". En Shafritz, Jay, Ott Steven y Jang Yonk Suk, edit., *Classics of Organization Theory*, 198-201. Belmont: Thomson Wadsworth.
- Coser, Lewis. 1978. *Las instituciones voraces*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Etzioni, Amitai. 1961. *Organizaciones modernas*. Ciudad de México: Hispano Americana.
- Fayol, Henry. 1916. *Administration Industrielle et Générale*. París: Dunod.
- Fernández Rodríguez, Carlos. J. 2007. "El discurso del management: tiempo y narración". *Monografías* 248, No. 11: 223-277.
- Gallart, María Antonia, Eduardo H. Ortega y Francisco Suárez. 1976. *La inserción de las organizaciones en los procesos sociales*. Buenos Aires: El Coloquio.
- González, Luis. 2007. "Humanismo y gestión humana: una perspectiva de interpretación para el trabajo social aplicado al campo laboral". *Revista Eleuthera*, No. 1: 42-63.
- Guiot, Jean M. 1985. *Organizaciones sociales y comportamientos*. Barcelona: Herder.
- Hall, Richard H. 1983. *Organizaciones, estructura y proceso*. Madrid: Prentice Hall.
- Hatch, Mary J. 2013. *Organization Theory, Modern Symbolic and Postmodern Perspectives*. Nueva York: Oxford University Press.
- Maslow, Abraham. 1991. *Motivación y personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- McGregor, Douglas. 2007. *El lado humano de las empresas*. Ciudad de México: McGraw-Hill / Interamericana S.A.
- Morgan, Gareth. 1990. *Imágenes de la organización*. Madrid: RA-MA.
- Múnera Uribe, Pablo. 2007. *La idea de organización*. Medellín: Zuluaga.
- Pérez López, Juan Antonio. 2002. *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid: RIALP S.A.
- Schlemenson, Aldo. 1988. *Análisis organizacional y empresa unipersonal: crisis y conflicto en contextos turbulentos*. Buenos Aires: Paidós.
- Sobral, Filipe, y Alketa Peci. 2013. *Administração: Teoria e Prática No Contexto Brasileiro*. São Paulo: Pearson.
- Taylor, Frederick W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. Nueva York: Haper & Brothers.
- Weber, Max. 1922. *Economía y sociedad*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Factibilidad instrumental de la conformación de redes productivas en las pyme: el caso del sector del calzado en la provincia de Tungurahua

María del Carmen Gómez Romo

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato (Ecuador)
mariadgomez@uta.edu.ec

Andrés Francisco López Gómez

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato (Ecuador)
andresflopez@uta.edu.ec

Fecha de presentación: 13 diciembre de 2016 • Fecha de aceptación: 25 de febrero de 2018

Artículo de investigación

Resumen

Esta investigación presenta un caso aplicado a pequeñas y medianas empresas del sector del calzado en la provincia de Tungurahua. El objetivo es determinar la factibilidad instrumental o cooperación más provechosa para la conformación de una red productiva. Se indaga entre los empresarios los factores críticos, su importancia y grados de posibles complementaciones para identificar los aspectos que motivan la conformación de la red que se ven reflejados en los índices de cooperación provechosa (ICP). Finalmente, se establece que el ICP más alto corresponde al factor producción que es por donde se recomienda iniciar acciones para la conformación de la red.

Palabras clave: asociatividad, redes productivas, pyme, sector calzado, Ecuador.

JEL: M1 Administración de Negocios; D7 Análisis de la toma de decisiones colectiva.

Abstract

This research presents applied case to small and medium companies in the footwear sector in the province of Tungurahua. The objective is to determine the most profitable instrumental feasibility or cooperation for the formation of a productive network. Entrepreneurs are asked about the critical factors, their importance and degrees of possible complements to identify the aspects that motivate the conformation of the network that are reflected in the indexes of beneficial cooperation (IBC). Finally, it is established that the highest IBC corresponds to the production factor, where it is recommended to initiate actions for the conformation of the network.

Keywords: associativity, productive network, SMEs, footwear sector, Ecuador.

JEL: M1 Business Administration; D7 Analysis of collective decision-making.

Resumo

Esta pesquisa apresenta um caso aplicado a pequenas e médias empresas do setor calçadista da província de Tungurahua. O objetivo é determinar a viabilidade ou cooperação instrumental mais viável para a formação de uma rede produtiva. Os empresários são questionados sobre os fatores críticos, sua importância e graus de possíveis complementos para identificar os aspectos que motivam a conformação da rede que se refletem nos índices de cooperação benéfica (ICP). Por fim, estabelece-se que o ICP mais alto corresponda ao fator de produção, razão pela qual se recomenda iniciar ações para a conformação da rede.

Palavras-chave: asociatividad, productiva vermelha, pequenas e medianas empresas, setor calzado, Equador.

JEL: M1 Administração de Empresas; Análise D7 de tomada de decisão coletiva.

Introducción

La provincia de Tungurahua está ubicada en la región Sierra en el centro del Ecuador, con una superficie aproximada de 3.400 km². La población de la provincia, de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010), es de 504.683 habitantes, con una densidad poblacional de 150 habitantes por km². El 43% de la población se encuentra en la zona rural, mientras que el 57% está en la zona urbana. La capital de la provincia es Ambato, que concentra una población de 326.688 habitantes y 23.869 establecimientos económicos (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad 2011).

La Agenda Tungurahua 2015-2017 describe a la provincia considerando a la población económicamente activa (PEA) como principalmente agrícola con el 26,94% PEA, manufacturera con el 18,63%, comercial con el 16,55%, y de servicios varios con el 14,22%. Dentro de sus objetivos provinciales se encuentra el incremento del ingreso, para cuyo efecto se han definido políticas de fomento productivo que, a través de la Estrategia Agropecuaria, la Agenda de Turismo, la Agenda de Competitividad y la Agenda Artesanal, han direccionado las inversiones del sector público y privado (Gobierno Provincial de Tungurahua 2015).

En la provincia de Tungurahua, en el año 2014, se decidió intensificar la matriz productiva, en virtud de sus fortalezas en los ámbitos productivo, agropecuario, comercial e industrial. La generación de ingresos y de fuentes de trabajo tienen como base la transformación y creación de nuevos productos, así como la sustitución de importaciones y maximización de exportaciones.

Lo indicado anteriormente hace notar la gran importancia de transitar, desde una posición de productores de materias primas a productores de bienes terminados creando valor agregado y optimizando recursos, mediante de una buena gestión de los recursos intangibles y tangibles, como en el caso de

la gestión del conocimiento y la asociatividad; de esta manera, se propenderá a la mejora de la producción y la productividad de las empresas localizadas en la provincia de Tungurahua.

La acción del Gobierno Provincial de Tungurahua ha girado sobre grandes objetivos trazados en la Agenda de Tungurahua, desde el año 2003: *agua, gente y trabajo*, que, bajo principios de representatividad, corresponsabilidad y responsabilidad, ha consolidado un modelo de gestión que permite promover el desarrollo de la provincia. La Agenda para la Transformación Productiva Territorial de Tungurahua manifiesta que las pyme tienen una importancia estratégica en el crecimiento de la economía para el desarrollo del aparato productivo local, y la mejor posición competitiva del país (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad 2011).

Cabe indicar que las pyme, según la clasificación por determinantes de la legislación ecuatoriana, comprenden a las micro, pequeñas y medianas empresas. Las medianas tipo A tienen entre 100 y 199 empleados, las medianas tipo B tienen entre 50 y 99 empleados, las pequeñas, de 10 a 49 empleados, y las micro tienen menos de 10 empleados (INEC 2012). De este conglomerado de empresas, las pequeñas y las medianas son las que presentan mejores condiciones para asociarse, gestionar los recursos y proyectarse al futuro.

La provincia de Tungurahua ha tenido tradicionalmente una presencia muy fuerte en la producción de calzado; resulta interesante mencionar que a pesar de que esta provincia representa, aproximadamente, el 1,2% de la extensión del territorio nacional (3.400 km² de 283.560 km²), produce alrededor del 50% de la producción nacional de calzado (La Hora 2016).

El Gobierno Provincial de Tungurahua, con el propósito de dar cumplimiento al objetivo estratégico de estimular la actividad económica local con la participación de actores públicos y privados, propicia un clima de negocios para el mejoramiento de la productividad y la creación de empleo, y propone elaborar un proyecto bajo el eslogan “Un pueblo, un producto” (Gobierno Provincial de Tungurahua 2015), para asociar a los productores de calzado a fin de elevar la competitividad del sector mediante el mejoramiento de los sistemas de producción.

El sector del calzado de la provincia, en los últimos años, de acuerdo con el Ministerio de Industrias y Productividad (2011), ha tenido un importante desarrollo; así en el año 2008 la venta interna de calzado nacional fue de US

\$ 165,7 millones, mientras que en el año 2011 ascendió a US \$ 318 millones. En el mismo sentido, la Cámara Nacional de Calzado (CALTU) señaló que en el año 2008 la producción de calzado fue de 15 millones de pares de zapatos, mientras que en 2011 se produjeron 28,8 millones de pares de zapatos (El Comercio 2016).

Como se puede apreciar, el crecimiento del sector del calzado en la provincia de Tungurahua, en tres años, es evidente con un incremento en su producción y ventas de alrededor del 92%, lo que se explica por las políticas arancelarias del gobierno ecuatoriano implementadas en esa época, consistentes en un gravamen de US \$ 6.00 más el 10% *ad valorem* a cada par de zapatos importado, con lo que se consiguió dinamizar la producción y ventas de calzado al interior del país.

Los directivos de CALTU manifestaron que el sector del calzado, hasta 2013, creció en un 80%; mientras que, del año 2014 a 2015, hubo un decrecimiento del 30%, por cuyo efecto cerraron 187 unidades productivas en 2015; del mismo modo y en la misma fuente se da a conocer que la disminución de ventas y el incremento de la cartera vencida, en el primer trimestre de 2016, dio lugar al cierre de nuevas unidades de producción de calzado (La Hora 2016). Como se observa, la situación descrita es alarmante, de tal modo que exige tomar medidas internas que permitan que este sector salga a flote: una de ellas es optar por la búsqueda de mecanismos de asociatividad que permitan la creación de redes productivas.

Las pyme enfrentan retos que les exigen adaptación, mejoramiento de sus estructuras, procesos y modelos de gestión, a fin de ser más competitivas. Como fue conocido en años anteriores, el sector del calzado mostró un crecimiento notable debido a políticas favorables de gobierno, sin embargo, a partir del año 2016, se detectó un impresionante decrecimiento en razón de la política económica que adoptó el Ecuador, causando una afección significativa y, por tal razón, surge la necesidad de asociarse con el propósito de potenciar fortalezas, superar debilidades y aprovechar las oportunidades del entorno.

Bajo esta perspectiva, la presente investigación propone determinar los aspectos que motivan la conformación de una red productiva dentro del sector del calzado.

La asociatividad, fundamentada en la generación de aptitudes relacionales en la que los participantes comparten conocimientos técnicos y logran mejorar su situación de trabajo, es una estrategia utilizada por los diferentes sectores de la sociedad civil (Maldovan y Dzembrowski 2009); es, por tanto, una perspectiva relevante y oportuna, en virtud de que es posible llegar a unir esfuerzos individuales para propósitos colectivos. Con esta finalidad, además, es valorable contar con la apertura de los empresarios para tomar acciones participativas previas a la formación de la red, a partir de lo cual se puede indagar, desde los actores, elementos de juicio que contribuyan a la promoción de redes productivas formadas por las pyme del sector del calzado y conseguir el apalancamiento necesario para que el sector pueda salir de la crisis.

En la presente investigación se determina la factibilidad instrumental de la conformación de una red productiva de pyme del sector del calzado, así como establecer las posibilidades que existentes de implementar actividades concretas de complementación y cooperación entre las pyme del sector.¹

La pequeña y mediana empresa

En la historia de la humanidad se ha observado que los escenarios son cambiantes y que en épocas de escasez o de grandes dificultades se evidencia un desarrollo mayor que en épocas de bonanza; es así que, en algunas ocasiones, a partir de las guerras se han generado inventos y procesos innovadores, surgiendo nuevas maneras de hacer las cosas que conlleven mejores maneras de vivir.

La presencia de las pyme en América Latina tiene un alto impacto en la economía de la región, y es una fuente importante de ingresos y empleo. En América Latina las pyme generan el alrededor del 60% de empleo y el 30% del PIB, mientras que en los países de la OCDE generan alrededor del 60% del PIB y entre 50 y 60% de empleo (Naciones Unidas, CEPAL y OCDE 2012).

1. Esta investigación no se encarga de evaluar la factibilidad económica dado que se lo considera que es objeto de una nueva investigación.

Sin embargo, se debe mencionar que los niveles salariales y de productividad de las pyme no son satisfactorios pues enfrentan una gran cantidad de dificultades que deben ser investigadas en contexto (OIT 2015) a fin de contribuir a la formulación de políticas que busquen el crecimiento sostenido en los diversos vectores que comprenden su heterogeneidad.

La Fundación para el Desarrollo Sostenible es una organización internacional que promueve el desarrollo competitivo de la pyme en América Latina desde 1984, a través de su fortalecimiento, y sostiene que aproximadamente el 97% de la población empresarial corresponde a este sector. Por otro lado, solamente el 30% del PIB proviene de las pyme, frente al 70% proveniente de grandes empresas (Naciones Unidas, CEPAL y OCDE 2012), con lo que se puede apreciar que aunque se trate de un gran número de pyme, su aporte al PIB es reducido.

En América Latina las pyme enfrentan problemas relativos a la situación sociopolítica que les ha tocado vivir durante distintos gobiernos, como lo relata Pérez Fernández (2015); así, durante los 70 se caracterizaron por dictaduras, seguidas por la socialdemocracia vivida en la década del 80; mientras que en los 90 hubo una marcada tendencia hacia la derecha. Al iniciar el siglo XXI, emergió una nueva izquierda que generó muchas expectativas (Paz y Miño 2015); finalmente, en la segunda década del siglo XXI, aparecen serias posibilidades de cambio de dirección de la situación sociopolítica en América Latina.

Es en este escenario que las pyme, han tenido un apoyo limitado para su desarrollo, más aún, a pesar de que en años anteriores hubo determinadas políticas de incentivos, que hoy en día están atravesando dificultades, por su pérdida de competitividad, y baja productividad de las pyme que se encuentran entre el 25 y el 50% de las grandes empresas, razón por la cual se deben buscar alternativas para su desarrollo (Vergara 2005).

En Ecuador, en un estudio realizado por Jácome y King (2013), se expresa la importancia de las pyme en el tejido empresarial ecuatoriano, de tal manera que inclusive el MIPRO extendió una invitación a inversionistas, académicos, emprendedores y sector productivo en general a tomar acciones para mejorar la situación de las pyme en el desarrollo del país.

Asociatividad

A medida que la globalización avanza, la tecnología se ha intensificado, los mercados se han globalizado y se ha incrementado la volatilidad de los entornos competitivos, ha sido imprescindible que las organizaciones acudan a buscar acuerdos de cooperación. Actualmente, es muy difundido el hecho de que los escenarios son muy competitivos y que las empresas se esfuerzan por conseguir una buena posición en el mercado en donde las acciones de cooperación cobran mayor importancia (Rodríguez 2014). Los acuerdos de cooperación pueden tener distintas formas según las condiciones, requerimientos y recursos particulares de cada situación; así, se pueden formar alianzas estratégicas, consorcios y *joint ventures*, entre otros, con lo que se construyen redes organizativas (Galán y Castro 2014) que buscan conseguir ventajas competitivas sostenibles.

Dependiendo de la región del mundo donde se aborde el tema de la asociatividad, como campo de estudio, existen diferentes consideraciones respecto al modo de configurar las relaciones entre diferentes empresas del mismo sector o de sectores complementarios. La manera más común de teorizar estas relaciones es por medio de cadenas productivas, redes productivas y *cluster*.

En la mayoría de los casos las diferencias encontradas entre la teoría referente a la asociatividad son pequeñas y están más orientadas por la tradición desarrollada en cada país (McCormick y Morales 2006).

Pallares Villegas (2003) dice que la epistemología del término asociatividad ha evolucionado, y alrededor de 2001 la tendencia ha sido utilizar la acepción de asociaciones; esto se complementa con algunas orientaciones que conciben la asociatividad empresarial como una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las economías.

La asociatividad es una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pyme (Liendo y Martínez 2001), y hay que desarrollar aspectos conceptuales de cooperación, así como las dimensiones con las que se debe trabajar (Maldovan y Dzenbrowski 2009).

La asociatividad empresarial es un concepto que ha sido objeto de mucho interés en la teoría económica, especialmente a partir del trabajo de Michael Porter (1998) y su *diamante de competitividad* que, como se conoce, ha sido

ampliamente aplicado en la práctica por importantes sectores empresariales de América Latina (Jácome y King 2013).

Cuando se acude a la asociatividad, las empresas se ponen en marcha de diversas maneras, en unas ocasiones siguiendo una secuencia vertical en cuyo caso se trata de *cadena*s mediante las cuales se generan o consumen bienes o servicios; y en otras ocasiones se asocian mediante redes. Una *red* es el conjunto de personas o empresas de la misma naturaleza que hacen acuerdos para obtener beneficios comunes alrededor a un proyecto específico; si la red es de tipo productivo se trata de una *red productiva*, en la cual tiene lugar la transformación de insumos en productos.

Las cadenas productivas no caben en la definición de *cluster* debido a que tienen débiles relaciones con los territorios y por ende con las instituciones competentes en ofrecer apoyo a los distintos sectores productivos, por el mismo motivo, sus relaciones con el Estado no son claras y los esfuerzos por gestionar apoyo estatal son poco eficaces (McCormick y Morales 2006).

En cambio, un *cluster* es un grupo de empresas o instituciones interconectadas, asociadas y ligadas por actividades e intereses comunes y complementarios, geográficamente próximos y pertenecientes al mismo sector industrial (Valdivia Altamirano 2011). Por lo que, a través de la variedad de relaciones que se van estableciendo, generan ventajas para cada uno de los participantes (Hendry y otros 2014).

Según Navarro Arancegui (2003), al vocablo *clusters* se le ha dado diferentes significados dependiendo de las corrientes que siguen los autores, dejando en claro que se trata de diferentes opciones en torno a un aspecto en especial, sin dejar de lado a las organizaciones que lo integran y el tipo de relaciones ente ellas. El estudio de *clusters* oscila alrededor de la polémica de su extensión geográfica, quiénes lo conforman, cómo es la relación de quiénes lo conforman, el flujo de materias primas, el flujo de conocimiento que los enlaza, su nivel de conciencia colectiva y su nivel de compromiso para el desarrollo del *cluster* por parte de quienes lo integran (Porter 1998).

En cuanto a las redes, en la práctica, se pueden encontrar dos tipos de redes: formales e informales, de acuerdo con la manera en que funcionen o estén constituidas; sin embargo, las redes formales tienen la ventaja de facilitar el acceso al *know how*, lo que contribuye a la creación y aplicación de nuevos

conocimientos que, a su vez, conllevan al incremento de la competitividad; por lo tanto, es conveniente promover la construcción de redes formales.

Cabe reiterar que la creación de redes productivas en las pyme aparece como un mecanismo oportuno para enfrentar los problemas emergentes, pues el contexto económico en que estas se desenvuelven presenta cada vez mayores requerimientos a nivel nacional e internacional, por lo que contantemente deben mejorar su competitividad.

Para la formación de una red productiva es menester buscar oportunidades de cooperación (Marchetti 2008); oportunidades que deberían ser exploradas desde distintos frentes hasta encontrar un punto de convergencia para emprender esfuerzos de trabajo conjunto. Si bien toda empresa tiene debilidades y fortalezas, se debe identificar las fuerzas impulsoras para la formación de una red tomando en cuenta los aspectos imprescindibles dentro de su actividad productiva como son los procesos de producción, el mercado, la tecnología, las finanzas, el abastecimiento y otros que dependerán básicamente de la naturaleza de la pyme.

Las ventajas competitivas generadas por trabajar en forma asociativa, sea en redes, cadenas o *cluster*, propician la interacción conjunta de los esfuerzos individuales de los agentes asociados, cuyo resultado es superior a la suma de sus partes (Raines 2000). El efecto sinérgico que puede obtenerse de la asociación de empresarios dotados de un alto nivel de compromiso puede dar un giro positivo a un sector productivo; por tanto, resulta primordial buscar la participación de un grupo de empresarios que compartan la visión de formación de una red productiva para beneficio mutuo y con quienes se debe trabajar desde un inicio para la elaboración del proyecto de planificación y consolidación de la red.

En la formación de cadenas productivas, se considera que, además de determinar factores críticos de éxito, es importante identificar los intereses comunes entre los actores, los cuellos de botella en sus relaciones y las maneras de superarlos (CONCOPE 2011). Así mismo, en el caso de las redes productivas, se recomienda además que se busque identificar ventajas en los productos, tecnología, habilidades o recursos de las empresas para que sirvan de apoyo mutuo y puntal de la red. De modo similar, en cuanto a las debilidades, es necesario identificarlas a fin de que las empresas puedan disminuir o mitigarlas mediante la complementación.

Marchetti (2008) hace algunas puntualizaciones para la formación de redes productivas; así, manifiesta que es menester explorar los distintos factores de cooperación, entre los que menciona al abastecimiento, producto, mercado, tecnologías, logística, entre otros, dando prioridad a uno de ellos de acuerdo a su relevancia comparativa entre las pyme de potencial asociación. Por otro lado, recomienda tomar en cuenta a los aspectos involucrados dentro de cada uno de ellos.

En la búsqueda de posibles aliados lo más importante es determinar la voluntad para asociarse y la predisposición para hacer acuerdos, sin lo cual aunque se contara con muchas fortalezas, no sería posible iniciar la conformación de una red.

Proceso para la conformación de una red productiva

Para la conformación de un grupo de personas orientado a la ejecución del cumplimiento de objetivos comunes, es necesario determinar la factibilidad instrumental. Esta es una factibilidad administrativa, a través de la cual se pone de manifiesto el poder generado por las voluntades y acuerdos de las personas (Dussel 2006). En el caso de la conformación de una red productiva se aplica la misma idea, pues mediante la determinación de la factibilidad instrumental se busca determinar las cooperaciones que resulten provechosas para el efecto.

Marchetti (2008) explica el proceso para la conformación de una red, e indica que es primordial identificar los factores críticos de cooperación que constituyen aquellos aspectos de la cadena de valor que de acuerdo a la misión de la empresa o sector económico pueden tener mayor o menor importancia a criterio de los propios actores. Cada factor crítico cuenta con diversas fuentes de relación que son las oportunidades de cooperar. Cada oportunidad tiene su propio nivel de importancia, de acuerdo con la unanimidad de criterios del grupo de empresarios.

Es imprescindible acudir a la investigación de campo para determinar los grados de posibles complementaciones entre las empresas, para tener una clara perspectiva de cuán dispuesto está un empresario a asociarse para un

propósito determinado. Esto constituye la probabilidad de interactuar y compartir que tienen las empresas dentro de cada factor de posible cooperación.

Al disponer de los datos correspondientes de los factores críticos, su importancia y las posibles complementaciones, se puede determinar la tasa de cooperación ponderada, que es la proporción de cada posible complementación dentro de cada factor crítico.

Finalmente, al haber conseguido la información señalada anteriormente, se cuenta con los insumos necesarios para el cálculo de un índice de cooperación provechosa (ICP), que representa la proporción total de la tasa de cooperación ponderada de cada factor crítico con respecto a su propia ponderación. La determinación de estos valores permite establecer la factibilidad instrumental de formación de una red partiendo de las relaciones más significativas que sirvan de base para la toma de decisiones relativas a la asociatividad.

Un punto neural en la conformación de una red es la búsqueda y hallazgo de posibles aliados porque son relaciones basadas en el compromiso y confianza mutua, de tal manera que al inicio de la red se considera importante la evaluación de las relaciones. Por otro lado, es imprescindible evaluar también las capacidades de los posibles aliados y el estado actual de cada empresa por cuando se trata de avanzar de modo sinérgico como red en todos los frentes que se propongan y no dedicarse a solventar situaciones negativas preexistentes.

En el proceso de conformación de la red aparecerán confrontaciones y conflictos, pues el ser humano, y más aún el empresario, está preparado para competir y no para cooperar, es por naturaleza individualista, presto para defender los intereses personales antes que los colectivos; por esta razón, la metodología para la conformación de redes recomienda que se opere a base de un proyecto que plasme los propósitos, acciones, actores y compromisos de los asociados. Este proyecto debe tener un facilitador que propicie el entendimiento entre los participantes y guíe las acciones hacia la cooperación.

Metodología

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y es de tipo descriptivo. Las unidades de análisis son las pyme de la provincia de Tungurahua. Tomando en cuenta la cantidad de unidades de análisis, las variables y

la temporalidad, esta investigación utiliza un diseño intensivo, multivariado y transversal (Ynoub 2015).

El sector del calzado en la provincia de Tungurahua está compuesto por 642 microempresas, 71 empresas pequeñas, 14 empresas medianas y 4 empresas grandes (INEC 2014). Por lo indicado, el universo del presente estudio está constituido por 85 pyme de calzado.

En una primera etapa se realizó un grupo focal con cinco expertos, quienes fueron elegidos considerando a su participación en el sector productivo, su nivel de interés en el tema de asociatividad y su predisposición para colaborar en la presente investigación. Con la información obtenida se identificaron los factores críticos, fuentes de relación, posibles complementaciones y ventajas de la potencial conformación de una red. Esta información permitió determinar los aspectos que motivan a asociarse (tabla 1). Los insumos informativos constituyeron la base para elaborar la herramienta que consiste en un cuestionario compuesto por 45 ítems.

El cuestionario fue validado por un grupo de expertos y está estructurado de la siguiente manera: una pregunta de modo general indaga la predisposición para asociarse, una pregunta para cada uno de los cuatro factores: abastecimiento, producción, mercado y finanzas en cuanto al peso o ponderación dentro del quehacer empresarial, cinco preguntas dentro de cada factor con respecto a la importancia de esa oportunidad de cooperación, y, cinco preguntas referentes a la probabilidad de la complementación efectiva en cada oportunidad de cooperación.

El cuestionario se aplicó al universo (85 pyme) mediante encuesta y se consiguió una tasa de respuesta del 25% que corresponde a 21 pyme. Cabe mencionar que si se hubiera aplicado un muestreo aleatorio simple, los parámetros estadísticos para conseguir el mismo tamaño de muestra habrían correspondido al 90% de confianza y 16% de error. Sin embargo, no se consideró apropiado utilizar el muestreo aleatorio simple, porque, al tratarse de un tema de asociatividad, la voluntad de los empresarios es un factor determinante y de suprema importancia, a partir de la cual se toman decisiones.

El procedimiento utilizado tiene como base la metodología para la creación de redes propuesta por Marchetti (2008). El tratamiento de los datos se llevó a cabo utilizando el *software* MS Excel.

Una vez tabulados los datos se determinó el peso de los factores críticos de cooperación que indica su importancia relativa en la cadena de valor. Además, se determinó el peso de las posibles cooperaciones dentro del factor crítico, que indican la importancia que los empresarios le han dado a ese aspecto. Luego, se estableció la probabilidad de que en la práctica ocurra cada oportunidad de cooperación, que en la tabla 2 figura como grado de posible complementación (la suma de los pesos asignados a los factores, así como de las posibles cooperaciones dentro de cada factor, debe sumar ciento por ciento, no así la probabilidad de complementación). Los porcentajes reportados se basaron en los criterios proporcionados por los empresarios en los diferentes aspectos.

En la tercera columna de la tabla 2 se encuentran los valores de la tasa de cooperación ponderada que se estableció a través del producto de los pesos de las posibles cooperaciones y el grado de las posibles complementaciones y se refiere a la proporción de cada posible complementación dentro de cada factor crítico, como se explicó en la parte correspondiente al proceso para la conformación de una red.

Con los datos conseguidos hasta este punto se procedió al cálculo del índice de cooperación provechosa (ICP) en cada uno de los factores críticos de cooperación: abastecimiento, producción, mercado y finanzas, con cada una de las cinco posibles cooperaciones.

El ICP indica la factibilidad instrumental, es decir, el resultado de relacionar las ponderaciones de cada una de las posibles complementaciones y su probabilidad de complementación en cada factor crítico; se calculó multiplicando el peso de cada factor crítico por el total de la tasa de cooperación ponderada correspondiente. El ICP representa la cooperación provechosa en cada factor crítico. Finalmente, se identificó el valor más alto del ICP que sirve para seleccionar el factor crítico recomendable para empezar esfuerzos de cooperación.

Resultados

El 90% de empresarios manifiestan interés para asociarse, lo cual proporciona un escenario favorable en el que existen buenas perspectivas para la formación de redes productivas.

Los resultados de la entrevista a los cinco expertos que se muestran en la tabla 1 están desagregados en factores y fuentes de relación, posibles complementaciones y posibles ventajas que se obtendrían al asociarse.

Tabla 1
Criterios para la formación de la red productiva de las pyme de calzado

Factor/fuente de relación	Posible complementación	Posible ventaja
Abastecimiento		
Método de selección de proveedores compartido.	Compartir un método para la selección de proveedores.	Mejor el servicio y la calidad de la materia prima.
Proveedores comunes.	Compartir proveedores.	Conseguir mejores precios.
Gestión de compras conjuntas.	Hacer compras conjuntas.	Mejorar el poder de negociación.
Transporte compartido.	Compartir el transporte en la adquisición de materia.	Disminuir costos de transportación.
Ubicación común de materias primas.	Tener bodegas compartidas para almacenar productos.	Reducir costos de almacenamiento.
Producción		
Métodos y procesos de producción compartidos.	Compartir métodos y procesos de producción.	Estandarización de procesos.
Fabricación compartida.	Fabricar partes o piezas en forma compartida.	Optimización de recursos.
Instalaciones compartidas.	Compartir instalaciones para la producción.	Reducción de costos.
Control de calidad conjunto.	Hacer control de calidad en forma compartida.	Estandarización de la calidad.
Apoyo mutuo en mantenimiento de planta.	Apoyarse en el mantenimiento de planta y equipos.	Disminución de costos de mantenimiento.
Mercado		
Investigación de mercados conjunta.	Abrir mercados y planear ventas conjuntas.	Reducción de costos de búsqueda de clientes.

Mercado geográfico común.	Hacer campañas publicitarias conjuntas.	Reforzar imagen y disminución de costos.
Canales comunes.	Distribuir físicamente de manera compartida.	Mejoramiento de la logística y reducción de costos.
Consumidores comunes.	Compartir fuerza de ventas.	Mejor cobertura de mercado y reducción de costos.
Marcas compartidas.	Compartir o complementar marcas.	Sinergia de marcas.
Finanzas		
Búsqueda conjunta de fuentes de financiamiento.	Buscar fuentes de financiamiento apropiadas.	Ampliar las opciones de financiamiento.
Necesidades similares de financiamiento.	Negociar conjuntamente el financiamiento.	Mejorar los términos de negociación.
Capital de trabajo compartido.	Formar un capital común con el aporte de todos.	Incrementar el capital y propiciar mayores réditos.
Reinversión.	Hacer nuevas inversiones con los excedentes.	Generar nuevos beneficios.
Manejo financiero conjunto.	Tener un solo manejo de las finanzas.	Incrementar la eficiencia en el manejo de las finanzas.

Fuente y elaboración: autores.

Las fuentes de relación entre los empresarios gozan de amplitud de opciones para su complementación con lo que se puede generar ventajas tanto de manera individual como para el sector. Estas opciones de complementación se resumen en cuatro puntos: a) compartir aspectos físicos como infraestructura o equipos; b) compartir intangibles como marcas, métodos o información; c) compartir personas como proveedores o vendedores; y d) compartir acciones como fabricar de manera conjunta, hacer control de calidad, abrir mercados o hacer negociaciones.

A partir de la tabla 1, se estructuró el cuestionario aplicado a los empresarios cuyo contenido se resume en la primera columna de la tabla 2. La importancia de cada factor, cooperaciones y grados de posible complementación se cuantificaron a partir de la tabulación de las respuestas del cuestionario, los resultados están en la tabla 2.

Tabla 2
Resultados referentes a la factibilidad de conformación
de la red productiva de las pyme de calzado

Factores críticos de cooperación y posibles complementaciones	Factor de peso %	Grado de posible complementación %	Tasa de cooperación ponderada %	Índice de cooperación provechosa (ICP)
Abastecimiento	21			
Compartir un método para la selección de proveedores.	30	50	15	
Compartir proveedores.	20	43	9	
Hacer compras conjuntas.	23	38	9	9
Compartir el transporte en la adquisición de materia.	15	35	5	
Tener bodegas compartidas para disminuir costos.	12	38	5	
Total	100%		43%	
Producción	35			
Compartir métodos y procesos de producción.	21	23	5	
Fabricar partes o piezas en forma compartida.	24	33	8	
Compartir instalaciones para la producción.	20	34	7	12
Hacer control de calidad en forma compartida.	18	43	8	

Apoyarse en el mantenimiento de planta y equipos.	17	36	6	
Total	100%		34%	
Mercado	25			
Abrir mercados y planear ventas conjuntas.	30	46	14	
Hacer campañas publicitarias conjuntas.	20	40	8	
Distribuir físicamente de manera compartida.	18	31	6	9
Compartir fuerza de ventas.	10	30	3	
Compartir o complementar marcas.	22	29	6	
Total	100%		37%	
Finanzas	19			
Buscar fuentes de financiamiento apropiadas.	25	45	11	
Negociar conjuntamente el financiamiento.	20	43	9	
Formar un capital común con el aporte de todos.	18	34	6	8
Hacer nuevas inversiones con los excedentes.	17	40	7	
Tener un solo manejo de las finanzas.	20	36	7	
Total	100%		40%	

Fuente y elaboración: autores.

El rango de variación del peso o importancia de cada factor crítico es del 16% (diferencia entre 19 y 35%), encontrándose en el extremo superior a *producción* y en el inferior al de *finanzas*, mientras que en los factores de *abastecimiento y mercado* se reportan cifras relativamente similares (21 y 25%), como se aprecia, ninguno de los factores presenta valores extremadamente altos o bajos.

La *posible complementación* de mayor importancia dentro del factor *abastecimiento* corresponde a compartir un método de selección de proveedores, mientras que dentro del factor *producción* se refiere a producir piezas en forma compartida. De modo análogo, en el factor *mercado* la complementación de mayor importancia corresponde a abrir mercados y planear ventas conjuntas, mientras que para el factor *finanzas* el valor más alto es para buscar fuentes de financiamiento apropiadas. Al observar la tabla 2 se aprecia que los valores de la importancia de las posibles complementaciones en cada factor crítico son altos, medios y bajos.

Cabe mencionar que los valores de las ponderaciones que denotan la importancia de las posibles complementaciones se ven afectados por el grado de las posibles complementaciones que representa su probabilidad de ocurrencia. Se puede apreciar de modo general que estas probabilidades oscilan entre el 30 y el 50%, con lo que establecen perspectivas medio-bajas de su implementación u ocurrencia.

Los resultados conseguidos hasta el momento direccionan los cálculos posteriores que corresponden a la tasa de cooperación ponderada e ICP, cuyos valores se aprecian en la cuarta y quinta columna de la tabla 2.

El total más alto de la tasa de cooperación ponderada es para el factor *abastecimiento*, seguido por *mercado*, *finanzas* y *producción* (43, 40, 37 y 34% respectivamente). Es relevante apreciar que en los tres primeros casos el total se ve influenciado por una sola de las posible complementaciones que exhibe un valor notoriamente más alto que el resto (15, 14 y 11% en forma respectiva).

En el caso del factor de *producción*, las diferencias son ínfimas, lo que permite establecer que las posibles complementaciones del factor de *producción* tengan probabilidades relativamente similares, hecho que es conveniente para los propósitos del funcionamiento de la red productiva, dado que las

cinco posibles complementaciones tienen posibilidades de implementación efectiva.

Finalmente, se reporta que el ICP más alto tiene un valor de 12, lo que sugiere que la red productiva de las pyme del sector del calzado debe iniciar por unir esfuerzos en los aspectos relacionados a ese factor en base a los cuales se debe tomar decisiones para hacer los acuerdos pertinentes al menos a corto plazo.

Se determina, entonces, que este ICP de 12 corresponde *al factor producción* con sus posibles cooperaciones: compartir métodos y procesos de producción, fabricar piezas en forma compartida, compartir instalaciones para producción, hacer control de calidad en forma compartida y apoyarse en el mantenimiento de planta y equipos.

Conclusiones

De la literatura revisada se desprende que las pyme tienen varios problemas que deben ser solucionados, pues son importantes en virtud de que constituyen un gran porcentaje del tejido empresarial de los países de América Latina.

De la entrevista a los empresarios se concluye que las pyme en la provincia de Tungurahua aún no han dado pasos firmes para formar asociaciones productivas formalmente establecidas con un funcionamiento que les permita alcanzar un desarrollo sostenible, incrementar su mercado y elevar su nivel de competitividad. Sin embargo, resulta alentador identificar que los empresarios del sector del calzado presentan interés para la formación de una *red productiva* que de ser bien administrada, mejoraría las perspectivas del sector.

La importancia asignada a cada una de las posibles complementaciones: compartir un método de selección de proveedores, producir piezas en forma compartida, abrir mercados y buscar fuentes de financiamiento apropiadas, es la más alta, si se compara con las cuatro restantes, dentro de cada factor, de lo que se concluye que existen varias oportunidades para una potencial conformación de redes productivas desde diferentes frentes.

Se recomienda que el factor *producción* sea el punto de partida para la conformación de la red y deberían detallar las actividades al interior de cada una de las posibles complementaciones con el fin de planificar su efectiva implementación para la conformación de la red.

También se recomienda iniciar la red a partir de factor *producción*, que resulta de la interacción entre el grado de posible complementación y la tasa de cooperación ponderada.

Las posibles cooperaciones relacionadas con el factor producción son las que ofrecerán mayores fortalezas, pudiendo considerar que se encuentran en estado de madurez.

Para el buen funcionamiento de la red productiva no es suficiente contar con buenos procesos, recursos técnicos y materias primas bien seleccionadas, sino que es imperativo destacar la necesidad de que los empresarios estén dispuestos a abrir su mentalidad y espíritu hacia la solidaridad, la transparencia y la honestidad, que son valores condicionantes que deben ser cultivados y consolidados.

Para que los buenos resultados conseguidos del trabajo en red sean conservados y mejorados en el tiempo, es necesario que la factibilidad instrumental se mantenga vigente, para reflejar el poder de ejecución proveniente de las voluntades y acuerdos entre las personas.

Los empresarios participantes deberán poner sobre la mesa, de manera transparente y cabal, toda la información referente a producción a fin de compartir sus técnicas, información, fuentes de materiales y recursos, unificar criterios, estandarizar procesos y establecer la forma de producir bajo una misma visión.

En virtud de la dinámica de este sector productivo, se recomienda que se evalúe su situación con cierta frecuencia, antes de tomar futuras acciones de cooperación en la red, en función los cambios que ocurran en el entorno, tomando en cuenta aquellos que podrían tener mayor influencia.

La información resultante de la presente investigación puede servir de base para nuevos estudios dado que el tema cuenta con potencialidad investigativa y aplicada en la que se podría hacer una dedicación importante.

Referencias

- Consortio de Consejos Provinciales del Ecuador (CONCOPE). 2011. *Cadenas productivas y desarrollo económico rural en Latinoamérica*. Quito: CONCOPE.
- Dussel, Enrique. 2006. *20 Tesis de política*. Ciudad de México: Siglo XXI / CREFAL.
- Galán, José Luis, e Ignacio Castro. 2014. “Las relaciones interorganizativas como fuente de capital social”. *Universia Business Review*, No. 2: 104-117.
- Gobierno Provincial de Tungurahua. 2015. *Agenda Tungurahua 2015-2017*. Consulta: marzo de 2016. <https://issuu.com/gobtungurahua/docs/pdf_agenda_tungurahua_20152017_hgp>.
- Hendry, Chris, James Brown, Robert DeFillippi y Robert Hassink. 2014. “Industry Clusters as Commercial, Knowledge and Institutional Networks: Opto-electronics in Six Regions in the UK, USA and Germany”. En Anna Grandori, edit., *Interfirm Networks: Organizational and industrial competitiveness*, 151-184. Londres: Routledge.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). 2012. *Directorio de empresas y establecimientos*. Consulta: abril de 2016. <<http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/140210-DirEmpresas-final4.pdf>>.
- . 2014. *Redatam*. Consulta: septiembre de 2016. <<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/EasyCross?&BASE=DIEE2014&ITEM=CRUZSIMPLE&MAIN=WebServerMain.inl>>.
- Jácome, Hugo, y Katuska King, coord. 2013. *Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Quito: FLACSO / MIPRO. Consulta: febrero de 2016. <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/ESTUDIOS_INDUSTRIALES_MI PYMES.pdf>.
- Liendo, Mónica, y Adriana Martínez. 2001. “Asociatividad: una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes”. *Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía*. Consulta: mayo de 2016. <https://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuarta/Liendo,%20Martinez_asociatividad.pdf>.
- Maldovan Bonelli, Johanna, y Nicolás Dzembrowski. 2009. “Asociatividad para el trabajo: una conceptualización de sus dimensiones”. *Margen: Revista de Trabajo Social*, No. 55: 1-9.
- Marchetti, Marcelo. 2008. “Redes estratégicas de pymes: un modelo para mejorar la competitividad”. Tesis doctoral en Administración. Universidad Nacional de Rosario, Rosario.
- McCormick Escandón, David, y Patricia Morales Ledesma. 2006. “Diferencias conceptuales entre clústers y cadenas productivas y sus implicaciones para la construcción del futuro de Risaralda”. *Revista Gestión y Región*, No. 2: 27-47.
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (MIPRO). 2011. *Agendas para la transformación productiva territorial: provincia de Tungurahua*. Consulta: septiembre de 2016. <<http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf>>.

- Naciones Unidas, CEPAL y OCDE. 2012. *Perspectivas económicas de América Latina 2013: políticas de PYMES para el cambio estructural*. Consulta: abril de 2016. <<http://www.cepal.org/es/publicaciones/1463-perspectivas-economicas-america-latina-2013-politicas-pymes-cambio-estructural>>.
- Navarro Arancegui, Mikel. 2003. “Análisis y políticas de clústers: teoría y realidad”. *Eko-miaz: Revista Vasca de Economía*, No. 53: 14-49.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2015. “Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo”. Informe IV Conferencia Internacional del Trabajo. Consulta: diciembre de 2017. <http://www.herramientasoit.org/_lib/file/doc/PyME%20-%20CIT%202015.pdf>.
- Pallares Villegas, Zoilo. 2003. “La asociatividad empresarial: una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las economías”. *Hojas Económicas: Revista de la Escuela de Economía*, No. 13: 57-74.
- Paz y Miño, Juan. 2015. “El socialismo del siglo XXI en Ecuador”. *Boletín del The-Taller de Historia Económica*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Economía. Consulta: diciembre de 2017. <http://puce.the.pazymino.com/JPYMC_SOCIALISMO_SIGLO_XXI_ECUADOR.pdf>.
- Pérez Fernández, José. 2015. *La regulación financiera: ¿solución o problema?* Madrid: Fundación de Estudios Financieros.
- Porter, Michael. 1998. *Ser competitivos: nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao: Deusto.
- Raines, Philip. 2000. “Developing Cluster Policies in Seven European Regions”. *Regional and Industrial Policy Research Paper*, No. 42. Glasgow: European Policies Research Centre / University of Strathclyde.
- Rodríguez, Martín Esteban. 2014. “Clústers y aglomerados productivos para el desarrollo regional: el conglomerado metalmeccánico de Palpalá”. Ponencia presentada en las III Jornadas Nacionales de “Estudios regionales y mercados de trabajo”. San Salvador de Jujuy: Universidad Nacional de Jujuy / Red SIMEL. Consulta: julio de 2016. <<https://www.aaacademica.org/iii.jornadas.nacionales.sobre.estudios.regionales.y.mercados.de.trabajo/8.pdf>>.
- Valdivia Altamirano, William. 2011. “Asociatividad y competitividad, una aproximación”. *Economía Sociedad y Territorio* 32, No. 1: 547-552.
- Vergara, Sebastián. 2005. “Pequeñas y medianas empresas en América Latina”. Lima: Naciones Unidas / CEPAL. Consulta: enero de 2018. <https://www.researchgate.net/profile/Sebastian_Vergara2/publication/228959619_Pequeñas_y_Medianas_Empresas_en_America_Latina/links/55316b3f0cf27acb0dea96a5/Pequeñas-y-Medianas-Empresas-en-América-Latina.pdf>.
- Ynoub, Roxana. 2015. *Cuestión de método: aportes para una metodología crítica*. Ciudad de México: Cengage Learning.

Publicaciones periódicas

- “187 firmas de calzado cierran sus puertas”. *La Hora* (Ambato), 3 de abril de 2016. Consulta: junio de 2016. <<http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101931303#.WOO-vT2-GPIU>>.
- “Artesanos de calzado cierran sus talleres”. 2016. *La Hora* (Ambato), 9 de abril de 2016. Consulta: junio de 2016. <https://issuu.com/la_hora/docs/ambato09abril2016>.
- “La producción de calzado pisa fuerte en el país”. 2016. *Líderes* (Quito). Consulta: septiembre de 2016. <<http://www.revistalideres.ec/lideres/produccion-calzado-pisa-fuerte-pais.html>>.
- Pérez Fernández, Ricardo. 2015. “América Latina ¿El retorno de la derecha, o el surgimiento de la anti-política?”. *Listin Diario* (Santo Domingo), 13 de diciembre de 2015. Consulta: agosto de 2016. <<http://www.listindiario.com/la-republica/2015/12/13/400209/america-latina-el-retorno-de-la-derecha-o-el-surgimiento-de-la-anti-politica>>.

Punto de vista

Ganamos o perdimos: análisis del Índice de Desarrollo Humano, 1990-2015

O. Pablo de la Torre Neira

Pontificia Universidad Católica del Ecuador (Quito-Ecuador)
pdelatorre@mipro.gob.ec

Fecha de presentación: 7 de noviembre de 2017 • Fecha de aceptación: 6 de enero de 2018

Artículo de opinión

Las comunidades rurales, periféricas o urbanas se han incorporado en este milenio como actores vivos de las soluciones a la crisis. Unas con más creatividad, otras más efectivas en resultados y algunas fuertes en impacto. En su mayoría, han echado mano a su pasión para encontrar soluciones alternativas incidiendo directamente en los procesos productivos que las organizaciones con y sin fines de lucro han implementado o quisieran implementar. Sin embargo, todas disponen de la tecnología, cualquiera que sea el avance en su entorno, para diseñar y emprender esas ansiadas soluciones. Como resultado primario se logra que la pasión unida a la tecnología sea el común denominador de la innovación y creatividad; por ello las ideas y los valores de quienes emprenden estas soluciones son fundamentales para cambiar el modo de hacer las cosas y los resultados e impacto que necesitan esas comunidades. A las comunidades que emprenden de esta forma se les conoce como nuevas, modernas y proactivas en la búsqueda de caminos más efectivos y más eficientes para satisfacer las necesidades. Desde el siglo pasado, la modernización ha tenido importancia, pero ahora cobran mayor relevancia la invención y el desarrollo de modos distintos de hacer las cosas gracias a velocidad tan vertiginosa con la que se ejecutan.

Debemos ser objetivos y para ello utilizaremos herramientas modernas y de conocimiento global para demostrar esta idea. Para volver objetiva esta diferencia relativa, entre modernos y atrasados, vamos a utilizar varios índices. Empezaremos con el Índice de Desarrollo Humano (IDH). Si el desarrollo humano es definido por la Organización de Naciones Unidas como “el proceso de ampliación de las opciones de la gente” (PNUD 1998, Prólogo), las sociedades más modernas serán:

- Socialmente responsables, por aumentar la capacidad de satisfacer las necesidades de las personas, es decir, de auspiciar la capacidad para crear y acumular conocimiento.

- Favorecedoras de un desarrollo sostenible de las potencialidades productivas tanto para las generaciones actuales como para las futuras.
- Estimulantes de la aplicación de capacidades individuales y colectivas para acometer nuevas iniciativas.
- Creadoras de condiciones de accesibilidad de todos los niveles de las poblaciones a servicios básicos y,
- Distribuidoras equitativas del acceso de la población a bienes y servicios.

El PNUD y su Informe 2016 señalan que Noruega, Australia, Suiza, Alemania, Dinamarca, Singapur, Países Bajos, Irlanda, Islandia, Canadá y Estados Unidos ocupan los diez primeros lugares en el desarrollo humano. Son, sin duda alguna, los países considerados modernos dada la amplitud de la aplicación práctica de innovaciones técnicas y organizativas de todo tipo. Coincide que son, a la vez, sociedades con prominencia del sector privado en las actividades productivas y con alta capacidad normativa y reguladora del sector público. Son los países de más alto desarrollo humano los que aseguran mejor a su gente con relación a servicios públicos, salud, educación, seguridad, capacidad de compra y especialmente acceso a la actividad productiva (PNUD 1998, 107).

Al observar los resultados del informe del PNUD resulta evidente que todos los países usan el mecanismo del mercado para la asignación de recursos, preservando para el sector público la fijación de normas y la aplicación de mecanismos reguladores y correctivos en casos de fallas del mercado. La política económica de los gobiernos se orienta a corregir factores de distorsión que afectan la eficiencia de la asignación y, por ende, el bienestar de la gente, tal y como el pensamiento económico moderno lo puntualiza.

Los países de más alto desarrollo humano, especialmente los que ocupan entre los diez primeros puestos en el IDH, han transformado la estructura de sus Estados para adaptarlos a circunstancias cambiantes. En la década de 1980, comenzando en el Reino Unido, se generalizó una restitución de actividades productivas desde los sectores públicos hacia los privados. Se afinaron estructuras de la administración pública para jugar mejor su rol normativo y regulador para corregir deficiencias de asignación de recursos en situaciones de limitación de la competencia como el de los monopolios naturales y las fallas de mercado. La extensión e intensidad de la regulación per-

manece como objeto de debate inclinándose hacia el llamado neoliberalismo por niveles mínimos (Crozier 1989, 108-110).

Los países que mayor éxito han tenido en introducir estas estructuras han experimentado incrementos significativos y rápidos de desarrollo humano en las últimas tres décadas. Tal es el caso del Liechtenstein (6^{to}), Corea del Sur (12^{do}), Grecia (21^{ro}), Eslovaquia (31^{ro}) y Azerbaijan (67^{mo}).

Por el contrario, los países con predominio público en la producción de bienes y servicios, como aquellos que hasta años recientes mantuvieron sistemas de economía centralmente planificada, con participación privada marginal, encubierta o reprimida, están relegados a puestos inferiores en la clasificación del IDH. En la clasificación de 1995, la Federación Rusa aparece en el puesto 72, prácticamente empatado con Ecuador, puesto 73, mientras Cuba se ubica en el puesto 86. Se observa que los países situados en los últimos puestos del IDH mundial presentan condiciones similares caracterizadas por: inestabilidad, arbitrariedad, guerras tribales, ausencia absoluta de democracia y otras tragedias semejantes, lo cual les tiene sumidas en el atraso y la pobreza.

En América Latina también se ha emprendido reformas del Estado buscando una salida a los desequilibrios económicos, políticos y sociales. Las reformas han buscado:

- crear y ampliar la libertad individual, la participación social y el crecimiento económico;
- eliminar distorsiones económicas y políticas derivadas de actividades públicas monopólicas en áreas productivas;
- mejorar la capacidad reguladora reduciendo el riesgo regulatorio;
- limitar la discrecionalidad de la administración pública originada por las leyes vigentes y por su generalizada sobreabundancia; y,
- propender a mayores niveles de estabilidad política y social.

Los países latinoamericanos aparecen en la clasificación del IDH del año 1995 apenas en el puesto 31 con Chile, quien ocupaba el puesto precedente, pero fue desplazado por la República de Corea. Le siguen Costa Rica (34), Argentina (36), Uruguay (38) –hasta la clasificación del 94 el latinoamericano mejor situado pues ocupaba el puesto 30–, Panamá (45), Venezuela (46), México (49), Colombia (53) y Brasil (62). En el año 2015 las cosas cambian

drásticamente y se aprecia un deterioro general: Chile desciende 7 puestos, Argentina se mantienen, Panamá y Perú mejoran 8 posiciones, Uruguay, Costa Rica, México y Venezuela son países con un deterioro significativo, pues pierden más de 24 posiciones entre 1990 y 2015.

Ecuador es un caso aparte y digno de análisis y evaluaciones serias. Luego de un avance importante en 1995 con mejoramiento del índice (ganancia de 16 posiciones de 89 a 73) respecto de 1990, empieza en despropósito de la economía y de la sociedad: en 2010 desmejoró el índice y se ubicó en el puesto 77; pero en 2015 la situación es preocupante: desmejora mucho hasta llegar a la ubicación 89. Es decir, regresamos al nivel de 1990, entonces, la pregunta es ¿ganamos o perdimos?

Al término de la década de 2010, el Ecuador no ha logrado concretar cambios que se había propuesto desde el comienzo de 1990, por ejemplo, la alta dependencia del petróleo. La infraestructura se mantiene dentro del ámbito excluyente de la administración pública; el desempeño económico es insatisfactorio; la inversión social, en consecuencia, se contrae mientras el obstruccionismo político arrecia.

Como país petrolero, pequeño y de ingreso medio alto, los ecuatorianos tenemos múltiples necesidades insatisfechas que acrecientan los niveles de pobreza. Nuestro país, luego de un período corto de estabilidad, ha retornado a ser un vivo ejemplo de la inestabilidad macroeconómica caracterizada por aumentos en el gasto público, déficit fiscal, tasas altas de endeudamiento y discrecionalidad del sector público. Como resultado, la tasa de crecimiento prácticamente se ha estancado. Es, por lo tanto, insuficiente para atender las necesidades de la sociedad ecuatoriana y disminuir la pobreza. Las clases más desposeídas reciben un mayor impacto toda vez que la incapacidad para resolver los problemas económicos conlleva la elevación de los niveles de desempleo y subempleo, postergando aún más las oportunidades de emprender iniciativas productivas eficientes.

Al parecer, los ecuatorianos hoy en día están a favor de modernizar la gestión pública y favorecer la participación privada en la inversión, administración y entrega de servicios públicos, como mecanismos para mejorar su bienestar social. Sin embargo, el obstruccionismo político ante la potencial pérdida de poder político y económico ha venido postergando innecesariamente las reformas estructurales que son requeridas para una administración

pública eficiente. Luego de un período de fuerte hegemonía pública en la inversión de infraestructura se experimentó con la gestión pública directa a través de las empresas públicas, prácticamente menospreciando la gestión privada eficiente.

La frustración ciudadana se generaliza, aunque se concreten ciertas acciones como la escisión de Emetel en Andinatel y Pacifictel, las cuales, convertidas en compañías anónimas, dieron indicios de haber mejorado su desempeño y la actual CNT, cuyos resultados pueden ser positivos en números, la interconexión nacional por telefonía dio un giro trascendental pues cada día más ecuatorianos prefieren la telefonía celular.

A manera de conclusión, la existencia de países modernos y atrasados es de evidencia absoluta. Si se aspira al desarrollo humano, la forma nueva de hacer las cosas es una condición indispensable para elevar los niveles de bienestar social. No podemos ganar y volver a perder en desarrollo humano; debemos siempre mejorar, debemos aprender a capitalizar sobre lo actuado para avanzar y no retroceder. La pregunta que queda latente es ¿hemos perdido 25 años de desarrollo?

El nuevo rol del Estado es normativo y regulador de la competencia leal en la prestación de servicios y en la producción de bienes, abandonando las actividades productivas que mejor las desarrolla el sector privado. La participación privada en las actividades productivas no es un cuento, es una necesidad cierta para que el Estado se reserve sus tareas de regulación y bienestar social. A manera de escudo nos permite afrontar las crisis internacionales, que, por ser una economía abierta, siempre tendrán impacto y quien termina pagando son los mismos de siempre, la clase media baja para abajo.

Referencias

- Crozier, Michel. 1989. *Estado modesto, Estado moderno. Estrategia para el cambio*. México: FCE.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 1998. *Informe sobre Desarrollo Humano*, Prólogo.

Observatorio de la PyME

Actividades del segundo semestre de 2017

El Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa –PyME– es una iniciativa del Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, creada el 9 de septiembre de 2010 bajo la misión de contribuir de manera científica, proactiva, crítica y sistémica a los procesos de investigación, diseño de políticas públicas y estratégicas empresariales y a la socialización de información confiable sobre el sector productivo con énfasis en el emprendimiento y las micro, pequeñas y mediana empresas nacionales e internacionales.

Además de conocer la realidad específica de las pyme, el Observatorio también se enfoca al estudio de los principales indicadores sociales y económicos, de carácter macro, necesarios para entender el clima global, nacional e internacional en el que se desenvuelven las micro, pequeñas y medianas empresas.

Entre las principales actividades que realiza el Observatorio de la PyME están: la generación de información estadística a través de investigaciones propias o soportadas en información de otras organizaciones; la identificación de oportunidades de negocios para emprendedores; los estudios sectoriales; las publicaciones especializadas en la pyme; la construcción permanente de alianzas institucionales; y el análisis continuo sobre la situación actual y perspectivas futuras del sector productivo, específicamente, el de la micro, pequeña y mediana empresa.

A continuación se presenta la evolución del trabajo continuo a través de la investigación, congresos, conferencias, foros y trabajos en red, que el Observatorio de la PyME ha venido realizando en el campo del fomento de la MIPyME durante el segundo semestre de 2017.

a) **Acciones específicas:** Como un mecanismo de apoyo a la producción, reflexión y socialización de información, el Observatorio organizó varias actividades como: conferencias, foros, talleres de discusión, congresos y conversatorios, en donde participaron expertos nacionales e interna-

cionales vinculados con los diversos espacios del quehacer social y económico del Ecuador, la comunidad andina y latinoamericana y de otros países del mundo. En esta están las actividades realizadas los meses de julio a diciembre de 2017, las cuales han contribuido con el fomento y desarrollo de la mipyme:

El 30 de noviembre de 2017, el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, y la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) organizaron al IX Ciclo de Historias de Emprendedores, actividad realizada desde 2009. El objetivo de la actividad es conocer las historias de emprendedores que, desde la creación de empresas y/o la promoción de proyectos internos de organizaciones ya creadas, han logrado buenos resultados.

Los días 24 y 25 de octubre de 2017, el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, la Red Iberoamericana de Investigadores en MIPYME –FAEDPYME– y la Red Ecuatoriana de Investigación en MIPYME –REDI.MIPYME– organizaron el “XIII Foro Internacional del Emprendedor: Comercio exterior para el emprendimiento y las MIPYME”.

El Foro del Emprendedor es un espacio internacional de discusión y motivación que se desarrolla, anualmente, desde el año 2003. Está orientado al fomento del espíritu emprendedor y al análisis de la situación actual y futura de emprendedores de negocios, emprendedores sociales y de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME).

El foro contó con la participación de varios expertos de Colombia, México, Argentina, Costa Rica, Francia y Ecuador, los cuales abordaron conferencias relacionadas con las cinco líneas temáticas del evento:

Oportunidades de negocio en el marco de los acuerdos comerciales internacionales.

Normatividad y tramitología para la exportación

Comercio justo y alianzas estratégicas como alternativa para la exportación.

Valor agregado y el comercio exterior

Factores políticos de las relaciones entre actores del comercio exterior.

- b) Investigaciones y difusión de información:** El trabajo investigativo realizado por el Observatorio de la PyME en el segundo semestre de 2017 se enfocó en los siguientes productos:

1. *Encuesta de Coyuntura de la pyme*

Esta encuesta tiene como propósito analizar la situación de la pequeña y mediana empresa ecuatoriana de manera cuatrimestral, a partir de la recolección de información sobre la percepción que los empresarios tienen del comportamiento de su empresa y del sector en el que se desenvuelven. Los ámbitos que se analizan son: datos generales de la empresa al finalizar el último cuatrimestre, desempeño del sector, perspectiva futura del sector, factores externos relacionados el sector empresarial, situación actual de la exportación y responsabilidad social empresarial. Para este período el Observatorio de la PyME se encuentra en elaboración del informe de investigación correspondiente al segundo cuatrimestre de 2017.

2. *Ecuador en encuesta trimestral “Panorama mundial de negocios”*

Esta investigación se desarrolló gracias a la alianza del Observatorio con Duke University (Estados Unidos) y Wilfrid Laurier University (Canada). Esta alianza con centros académicos de nivel mundial permite a estudiantes, docentes, investigadores, medios de comunicación, empresarios y diseñadores de políticas públicas contar con información de primera mano, para entender, de forma comparativa con la realidad de otros países, el entorno en que se mueven

las empresas y, con ello, facilitar el proceso de toma de decisiones organizacionales y dotar de insumos científicos a las actividades investigativas relacionadas al estudio de la realidad productiva nacional, regional y global. Esta encuesta ha sido llevada a cabo por 81 trimestres consecutivos, desde 1996 en varios países. La Encuesta panorama mundial de negocios recoge datos de cientos de gerentes generales y gerentes financieros sobre las perspectivas de sus empresas y de la economía en general. Gracias al trabajo desarrollado por el Observatorio de la PyME, se puede encontrar los datos referentes al Ecuador a partir del cuarto trimestre del año 2014.

- c) **Trabajo en Red:** Como forma fundamental por la conformación de redes de trabajo, el Observatorio de la PyME, con el objeto de fomentar el desarrollo de la PyME, en el segundo semestre de 2017, se ha firmado el siguiente convenio:

En julio de 2017 se suscribió el convenio de Cooperación entre Integratconsultores y el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, cuyo objetivo es contribuir con el proceso de fortalecimiento productivo del Ecuador, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPyME–. Para el alcance de tales propósitos, las dos instituciones desarrollarán, en la medida de sus respectivas posibilidades, las siguientes actividades, previamente aprobadas por las partes: promover estudios de investigaciones orientados a conocer la situación competitiva de las MIPyME y del ecosistema emprendedor; promoción de actividades de capacitación y asistencia técnica; organización de eventos para intercambiar experiencias entre los diversos actores; promoción de espacios de interacción entre el Observatorio de la PyME, el Programa de Juntas Parroquiales de la UASB-E e IntegratConsultores.

Entrevista

Barreras invisibles al comercio, las medidas no arancelarias y la capacidad exportadora de las empresas*

Entrevista a Cristian Ugarte**

¿Cómo se define una medida no arancelaria (MNA) y cómo estas medidas se pueden convertir en un obstáculo para el comercio?

Al cubrir un amplio espectro de regulaciones, leyes y reglamentos, la manera más simple de definir las medidas no arancelarias (MNA) es por lo que *no son*, es decir, toda reglamentación o norma que se aplica al comercio y que no corresponde a ningún tipo de arancel aduanero. Esta definición engloba una gran cantidad de medidas sanitarias, fitosanitarias, pruebas, certificaciones, reglas de origen y procedimientos aduaneros, entre otros.

Las MNA están presentes en las operaciones diarias de cada exportador en todo el mundo; no existe una estadística del número de MNA que se aplican a cada producto, pero claramente la totalidad de los productos exportados está sujeta mínimamente al llenado de una declaración aduanera. Por lo tanto, todos los productos exportados está sujeta al menos a una MNA. Al ser varias reglamentaciones que se entrelazan y se concatenan para la exportación de un producto, un pequeño y mínimo disfuncionamiento puede generar retrasos, discrepancias, o simples pérdidas de eficiencia que tienen un impacto en la operación de exportador. Las posibilidades de que una MNA se convierta en un obstáculo al comercio son muchas.

* Entrevista realizada y sistematizada por Wilson Araque Jaramillo, economista y director del Área Académica de Gestión y de la revista *Estudios de la Gestión* de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

** Analista de Mercados, Centro de Comercio Internacional (ITC).

¿Cuáles son los propósitos principales que tienden a estar detrás de la presencia de una MNA?

Este es un punto importante. Hay que recalcar que la gran mayoría de las MNA son aplicadas por los países por razones legítimas de protección de la salud, del medioambiente, o incluso de la seguridad nacional. Las MNA tienen un objetivo regulatorio y no buscan incomodar necesariamente al comercio.

¿Cuál es el grado de impacto que puede tener una MNA en la capacidad de exportación empresarial de países como Ecuador?

Ecuador tiene una oferta exportadora que está muy ligada al sector agrícola y pesquero (bananos, flores, camarones, cacao, frutas, etc.) y todos estos productos tienen un tiempo de vida –o de venta– limitado. Cualquier retraso que pudiese surgir en estas cadenas de exportación podría generar retrasos y costos asociados que pueden generar pérdidas de producto, rechazo a destino, baja capacidad en la posibilidad de comercialización del producto, etc. No es cierto que las MNA no afecten a los productos manufacturados, pero la sensibilidad en cuanto al tiempo no es la misma que para un producto perecible.

¿Cómo deberían las empresas enfrentar las exigencias que están detrás de MNA relacionadas a certificación de calidad, certificados sanitarios, certificados de origen y trámites aduaneros?

Pienso que existen dos fases cruciales para sobrellevar las exigencias fijadas por las MNA. La primera consiste en informarse acerca de las mismas, es una tarea complementaria a la inteligencia de mercado. Un exportador que busca oportunidades en otros países debe no solo identificar las oportunidades, sino también comprenderlas en plenitud. Por ejemplo, en este sentido, las *Herramientas de análisis de mercados del Centro de Comercio Internacional (ITC)* proveen información gratuita, pero también existen otros sitios web o incluso agencias nacionales que proveen este tipo de información, la cual debe ser buscada, de forma permanente, por los empresarios interesados en la aventura exportadora.

La segunda fase –que implica costos, tiempo y constancia– es la conformidad con esos reglamentos. Muchas veces las normas prevén procesos de

certificación y verificación de la conformidad y creo que es importante que los exportadores se acoplen a este cuadro de trabajo. Las MNA tienen un carácter obligatorio en los países que se aplican; no cumplirlas implicaría, probablemente, un rechazo y, así, una oportunidad perdida, ya que otro exportador, de algún lugar del mundo, sí hará el esfuerzo y ganará ese mercado.

¿Cuál debería ser el enfoque y alcance de las políticas públicas que un gobierno debe definir para ayudar a las empresas a enfrentar los desafíos que están detrás de las MNA?

El enfoque que se debe adoptar es la mejora continua de la implementación de las MNA, pues ni los exportadores ni tampoco las organizaciones internacionales que trabajan en estos temas buscan una eliminación total de las MNA, ya que un mundo sin reglas y normas no es viable en temas de comercio. Lo que sí es indispensable es el cuestionamiento con relación a temas como: ¿cumple la norma un objetivo legítimo para mantenerla?, ¿existe alguna manera de simplificarla para evitar documentación desmedida, innecesaria o irrelevante?, ¿existe una manera de obtener información *ex ante* para poder agilizar el trámite?, ¿puede habilitarse un canal de información que sea más ágil y claro en tiempo y costos del procedimiento?, en fin, ¿cómo se puede ganar eficiencia en la implementación de las MNA?; en definitiva, el objetivo es de siempre continuar mejorando el servicio público que se brinda a los ciudadanos y empresas.

Desde el ámbito del sector privado, ¿cuál debería ser el rol de los gremios a la hora de ayudar a las empresas a enfrentar los desafíos que están detrás de las MNA?

Entre un 70 y 80% de las empresas en los países son pyme, incluso en los países en desarrollo este porcentaje es aún mayor. Lamentablemente, las pyme no tienen músculo financiero o un departamento de exportaciones que pueda llevar adelante toda la inteligencia de mercado necesaria para finalmente exportar con éxito su producto. Por lo tanto, los gremios tienen un rol importante en fomentar el emprendimiento exportador a través de la disseminación de las bondades y buenas prácticas de la inteligencia comercial. De otra parte, los gremios tienen también un rol importante a la hora de ser interlocutores privilegiados con el sector público y, así, estar siempre atentos

para señalar cualquier dificultad o situación engorrosa que puede surgir en las operaciones comerciales de sus miembros, en particular de quienes son considerados como pyme.

En el caso de la academia, ¿qué rol podría cumplir en el momento de ayudar a las empresas a enfrentar los desafíos que están detrás de las MNA?

La academia ha cumplido y seguirá cumpliendo un rol importante al mostrar que las MNA pueden tener una incidencia negativa en las exportaciones y la competitividad de un país. Este es un ámbito de investigación que está evolucionado rápidamente y existen todavía muchas pistas e ideas de trabajos por desarrollar. Cada día tenemos acceso a nuevas y más detalladas fuentes de información, ya sea para el comercio, para las MNA, o para los tiempos de ejecución; permitiendo, de esta manera, seguir abriendo puertas a nuevos trabajos de investigación.

Tomando como referencia la encuesta de medidas no arancelarias que se realizó en Ecuador en 2015, ¿cuál es el diagnóstico situacional general de las empresas exportadoras ecuatorianas?

La encuesta realizada en Ecuador muestra que uno de cada cinco exportadores ecuatorianos reporta enfrentarse –con respecto a las MNA– a una situación engorrosa o difícil. Esta es una incidencia relativamente baja en comparación con otros países de la región y el mundo. Sin embargo, deja atrás algunas tareas pendientes para seguir mejorando la implementación de las MNA en Ecuador. Muchos de los casos reportados hacen referencia a MNA aplicadas por los países de destino y que, para hacerles frente, una parte del trámite se encuentra localizado en Ecuador. Esta es una situación ideal para el Ecuador, ya que le permite mejorar su competitividad de manera unilateral –sin negociaciones ni reconocimientos–, es decir, simplemente, mediante acciones propias como país y agencias nacionales que están a cargo de la ejecución de estas normas. Los desafíos más importantes están ligados a las evaluaciones de la conformidad, los certificados de origen y otros procedimientos a ser considerados durante el despacho aduanero.

Pensando en el trabajo que realizan organizaciones internacionales como Naciones Unidas, ¿qué tipo de acciones se promueven para ayudar a las empresas –de los distintos países– a que enfrentan los desafíos de las MNA?

El ITC y otras agencias como UNCTAD, UNIDO, WCO y WTO hacen importantes esfuerzos con el objetivo de ayudar a mejorar la capacidad productiva y exportadora de los países y sus exportadores. ITC tiene, en este sentido, un rol muy importante dentro de la *Iniciativa para la Ayuda al Comercio* y brinda servicios que cubren los desafíos ligados a las MNA desde distintos puntos como: calidad, certificación, comercialización, información, simplificación y facilitación del comercio. Otras agencias también apoyan a los países en temas como la facilitación del comercio o el acceso a normas específicas de acuerdo con el área de especialidad de las agencias. El objetivo de estas instituciones es seguir colaborando con los países y se espera, pensando en el futuro, que los países sigan solicitando el apoyo de estas instituciones de acuerdo a sus necesidades.

Cuando se negocian o establecen acuerdos comerciales entre dos o más países, ¿cómo se incluyen las MNA y cómo estas pueden facilitar el comercio entre los países miembros del acuerdo?

En los acuerdos comerciales existe, actualmente, una noción que trata sobre la *profundidad* de los acuerdos comerciales y los que incluyen cláusulas sobre MNA no se limitan únicamente a aranceles y reglas de origen por lo que tienden a ser acuerdos más completos. En muchos casos, se trabaja en el reconocimiento mutuo o equivalente de normas entre los países miembros. Aquellos acuerdos que alcanzan este nivel de negociación –y que luego pueden trabajar en nuevas normas aplicables a todos los países– tienden a crear zonas más activas de comercio en su lugar de aplicación. Un ejemplo claro es el comercio intrarregional en la Unión Europea.

¿Qué recomendaciones finales daría a las empresas ecuatorianas para poder enfrentar de la mejor forma a las MNA?

Creo que existen maneras de preparar y sobrellevar los retos que imponen las MNA a los pequeños y medianos productores. Se debe adoptar y enriquecer la *cultura emprendedora* que busca oportunidades concretas y sostenidas de exportación sustentadas en una amplia inteligencia comercial.

Se debe trabajar en la *asociatividad* para reducir los costos de implementación de tecnologías y cambios para la innovación futura, pues el mercado internacional es tan grande que trabajar juntos, entre futuros exportadores, tan solo puede ser beneficioso para nosotros mismos. Es importante mantener un diálogo abierto y franco con el sector público, no solamente con los encargados de la promoción del comercio, sino también con todos aquellos que emiten reglamentación que se aplica al comercio. Es importante que todos tomemos conciencia que la competitividad exportadora es un proceso dinámico y, por lo tanto, debemos, continuamente, evaluar las posibilidades para ganar eficiencia a base de mejores prácticas y la implementación de nuevas tecnologías.

Reseñas

Gobiernos locales y descentralización en Ecuador

Wilson Araque Jaramillo y Eulalia Flor Recalde, editores*
Quito: Universidad Andina Simón Bolívar,
Sede Ecuador / Corporación Editora Nacional, 2016.

Reseñado por Mireille Vásconez Cevallos**

El libro en cada uno de sus ocho capítulos –recogidos en 246 páginas– logra exponer, de acuerdo al tema, una síntesis con su correspondiente caracterización técnica sobre el proceso de descentralización realizado en Ecuador durante el gobierno de Rafael Correa.

En este sentido y a fin de tener un preámbulo inicial se puede apreciar el análisis del proceso de la descentralización y la Constitución de 2008, realizado por Luis Verdesoto, en donde el autor analiza la Constitución, la disposición legal del proceso como abierto y progresivo, las responsabilidades otorgadas a los gobiernos autónomos descentralizados, por niveles

* Los autores son: Wilson Araque Jaramillo, Eulalia Flor Recalde, Edison Patricio Mafla Mantilla, Luis Verdesoto, Gustavo Adolfo Bedón Tamayo y María Gloria Pérez Paredes, Soraya Gabriela Jarrín Feijoó y Anabel Cecilia Salazar Carrillo, Silvia Morayma Álvarez Villacrés y Cecilia Jacqueline Arévalo Ortiz, y Ana Paulina Viera Mayorga y Germán Roberto Guerra Terán.

** Auditora, especialista en: sistemas de información, gobernanza, transparencia, y participación ciudadana, redes de conocimiento. Emprendedora que, además es experta en gestión local y de cooperación con el desarrollo, así como en fortalecimiento de capacidades e institucionales.

de gobierno y como territorios, los retos que deben asumir, las capacidades existentes, el Estado y las reformas institucionales necesarias, proyecciones y pautas para el desarrollo territorial en función de fortalecer el proceso de transferencia de las competencias descentralizadas. Se analizan las formas estatales en el territorio ancladas en los niveles de gobiernos, que son las instancias que deberían generar la sostenibilidad del proceso de descentralización. Se hace relación al proceso de planificación, las necesidades de articulación por niveles de gobierno en función de crear sinergias en la gestión local y se enfatiza en la necesidad de poner en funcionamiento el sistema nacional de competencias con carácter progresivo y regulador, desde el gobierno central. El autor se refiere también a un breve análisis sobre la agenda territorial pendiente y los vacíos de las instituciones territoriales.

En el capítulo siguiente se encuentra el aporte de Eulalia Flor, quien analiza el nuevo modelo de descentralización ecuatoriano desde 4 partes: 1. El proyecto de Estado planteado por el gobierno de Rafael Correa desde 2007; 2. Análisis del nuevo modelo de descentralización en Ecuador, establecido en la Constitución de 2008 y desarrollado en el COOTAD; 3. Exposición de experiencias concretas de fortalecimiento de GAD municipales y parroquiales, como ejemplo de iniciativas locales en el fortalecimiento de capacidades y en la transferencia de competencias; y 4. Retos de los GAD con aportes de miembros pertenecientes a municipios y juntas parroquiales para fortalecimiento del proceso de descentralización.

El libro hace referencia a uno de los ejes esenciales del proceso de descentralización, que es la asignación de recursos fiscales por parte del gobierno central a los GAD para la gestión de las competencias transferidas. Anabel Salazar y Soraya Jarrín realizan una sistematización de todo el proceso que se llevó a cabo para determinar técnicamente los recursos que cada competencia demandaba para ser implementada, a lo que denominan *descentralización fiscal*. Se detalla el marco conceptual, el modelo de gestión basado en el marco jurídico existente. Las autoras realizan un análisis y evidencian con cifras y datos estadísticos los ingresos que tienen los GAD en sus diferentes niveles de gobiernos, las fuentes de ingresos sean del gobierno central (transferencias) o propios (generados por rentas propias y recaudaciones). Así mismo evidencian el nivel de gasto que tienen clasificados por inversión o corrientes. El trabajo se concentra en analizar la equidad del gobierno central

en la asignación de recursos a los GAD mediante las transferencias a través de una revisión histórica. En el marco del proceso de descentralización se realiza un análisis del nuevo modelo de transferencias intergubernamentales que demanda el proceso basado en la solidaridad y la equidad interterritorial como principios fundamentales. Se analizan los tipos de transferencias que reciben los GAD de acuerdo con la ley y los mecanismos de costeo de competencias para la respectiva transferencia a los GAD.

El libro contempla el análisis de la competencia para planificar, regular y controlar el tránsito, transporte terrestre y seguridad vial transferida a los 221 GAD municipales. Se explica el diseño de modelo de gestión basado en las diversidades territoriales existentes para la competencia, fundamentado en la necesidad de mejorar la prestación del servicio para garantizar el derecho de la ciudadanía a la movilidad, fundamentados en principios como la integralidad, así: integralidad en la competencia, integralidad en las facultades para la prestación del servicio e integralidad en la prestación del servicio. Con relación a estos principios se establecieron los modelos de gestión A, B, y C, en los cuales se distribuyeron a los 221 GAD municipales para la transferencia de competencias. Se especifica que, para la realización del modelo de gestión, se realizó la diferenciación de facultades, atribuciones, productos o servicios de la competencia que corresponde a cada nivel de gobierno, para lo cual se contó con la definición de la red vial que les corresponde para el ejercicio de la competencia, clasificando las redes viales por responsabilidad en los niveles de gobiernos para su operación.

La publicación hace un aporte importante al proceso de generación de información en un proceso de descentralización, según el autor Wilson Araque, en el caso específico a la competencia de fomento productivo –en lo referente a la gestión integrada de la información del proceso productivo, comercial, tecnológica y del entorno–, partiendo de un enfoque teórico debido a las debilidades que tiene la generación y gestión de la información que explica la realidad territorial de la falta de articulación entre los actores para la generación de información y posteriores datos en lo referente a la competencia de fomento productivo. Es así que el autor considera y analiza el enfoque de sistemas y la gestión integrada de la información y el análisis situacional de la gestión integrada de la información –productiva, comercial, tecnológica y del entorno–, generada y gestionada por los gobiernos locales,

como medio para el mejoramiento de los procesos de descentralización del fomento productivo. Algo esencial de este aporte es el análisis de la incidencia del COOTAD en el impulso de la gestión integrada de la información, en este caso, para la competencia de fomento productivo. Con este amplio análisis de contexto, el autor plantea una propuesta académica sobre cómo mejorar la cantidad, la calidad y el nivel de articulación de la generación, el procesamiento y la socialización de información orientada al fomento productivo local. Esta propuesta conlleva a dotar a la comunidad lectora de instrumentos para el oportuno y adecuado levantamiento de información confiable y homogénea, su análisis radica en ejemplificar que una descentralización efectiva se sustenta con la generación de información eficiente. El autor puntualiza la propuesta sobre los siguientes puntos: a) Con relación al actor que se encargue de articular la conformación del sistema integrado de información con fines de fomento productivo; y b) Sobre el organismo encargado de levantar, procesar, analizar y difundir información orientada al proceso de estímulo del fomento productivo local.

Es interesante conocer los modelos de gestión que los GAD disponen para la organización de la gestión de las competencias. Así, Edison Mafla analiza las mancomunidades como mecanismos administrativos que permiten llegar a formas de gestión evolucionadas. Se analiza el enfoque que el COOTAD da a las mancomunidades, la autonomía, formas de gestión y otras experiencias de gestión mancomunada en Ecuador para temas como gestión de residuos, manejo de cuencas hidrográficas, gestión ambiental, entre otras.

En este sentido, Germán Guerra y Ana Viera analizan un caso concreto del proceso de mancomunamiento de los GAD municipales para ejercer competencias de tránsito y transporte terrestre. Reseñan el proceso desde la iniciativa de los GAD municipales de la provincia de Tungurahua, amparados en la resolución que transfirió la competencia y en las disposiciones del COOTAD, para mancomunarse con el fin de mejorar su gestión. A más de la revisión del marco jurídico, se realizó una revisión de los modelos de gestión de la competencia según categorías A, B y C establecidas para los GAD municipales, así como la estrategia de implementación de la competencia en alianza con las instituciones que ejercen la competencia como son el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y la Agencia Nacional de Tránsito, es

decir, se cubren tres etapas del proceso de conformación de la mancomunidad: conformación, legalización e implementación.

Finalmente la publicación recoge un aporte de Silvia Álvarez y Cecilia Arévalo sobre la evaluación de la política de descentralización. Analizan el ámbito de la planificación estratégica pública nacional y la política pública integrada a esta como base para la evaluación del proceso de descentralización dentro del modelo de Estado y el modelo económico. Plasman una propuesta conceptual y metodológica para el monitoreo, seguimiento y evaluación, para lo cual hacen un extenso análisis de variables, situaciones país a nivel nacional y local, desagregando criterios precisos para focalizar un adecuado mecanismo para el seguimiento y evaluación del proceso, considerando plasmar y no desagregar lo político de lo técnico. El seguimiento implica un proceso de levantamiento de información en forma sistémica sobre el cumplimiento de las actividades para evidenciar el avance de las mismas y cumplimiento, esto se puede articular con lo expuesto por Araque en correlación con la generación integrada de información.

La gestión en la academia

La gestión en la academia

Conferencia “Sostenibilidad energética”

El 7 de septiembre de 2017, el Área Académica de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, organizó la conferencia “Sostenibilidad energética”, analizó y discutió desde dos puntos de vista y desde diversas experiencias territoriales y temáticas, con relación a la transición energética y la democracia, tratando de poner en discusión y generar conocimiento mutuo y sinergias para encontrar los ejes y áreas de trabajo fundamentales que se encaminan hacia esa transición, aprendiendo de las buenas (y malas) prácticas de otros lugares.

Participaron en la conferencia: Iñaki Barcena, catedrático de la Universidad del País Vasco, investigador principal del grupo de investigación PARTE HARTUZ, miembro del Consejo Editorial de las revistas *Ecología Política*, *Viento Sur* y *ZER*, y Arturo Villavicencio, docente-investigador de la Universidad Andina Simón Bolívar e integrante del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático.

VI Jornadas por el Día Internacional para la Reducción de los Desastres

Los días jueves 12 y viernes 13 de octubre de 2017 se llevó a cabo el “Día Internacional para la Reducción de Desastres” que se celebra el 13 de octubre de cada año (de conformidad con la Resolución 64/200 de la Asamblea General de la ONU, con fecha del 21 de diciembre de 2009).

A propósito de esta fecha, el Área Académica de Gestión y su Especialización Superior en Gestión de Riesgos de Desastres, con el apoyo de la Universidad Central del Ecuador y la Facultad de Ingeniería de Geología, Minas, Petróleos y Ambiental, organizaron las VI Jornadas por el Día

Internacional para la Reducción de los Desastres. El objetivo fue poner en marcha o intensificar debates y discusiones en torno a la gestión del riesgo y la cultura (humor, arte, e historia) con el propósito de crear una cultura de prevención, para hacer una sociedad y comunidad más resiliente.

El primer día de debate giró en torno al humor (Aporte e influencia del humor para la reducción del riesgo de desastres en el Ecuador). Participaron de este debate: Fernando Moncayo, corporación cultural La Rana Sabia; Juana Guarderas, corporación cultural Patio de Comedias; y Claudia Monsalve, corporación cultural La Rana Sabia.

El segundo día se debatió sobre el aporte de la ciencia para crear una cultura de prevención en la población, participaron: Diego Gómez, Servicio Geológico Colombiano; Alonso Brenes, CLACSO y Gabriela Duque de la Universidad Central del Ecuador.

El tercer día fue para el debate “Cómo generar memoria en la sociedad a través del arte”. Marcelo Bahamonde, fotógrafo; Jorge Ellis, UNESCO; y Rosa Campillo, de la carrera de Turismo Histórico Cultural UCE, fueron los ponentes.

Para cerrar estas jornadas el tema central fue “Rol de la academia en la gestión de riesgos de desastres del Ecuador. “Los conferenciantes fueron: Hugo Yepes (Instituto Geográfico de la Escuela Politécnica Nacional); Ricardo Peñaherrera, Secretaría de Gestión de Riesgo; y Rodney Martínez, Centro Internacional para la Investigación del Fenómeno de El Niño (CI-IFEN).

XI Congreso Internacional de la Calidad y II de Calidad Integrada

Los días 12, 13 y 14 de octubre de 2017, la Asociación Americana de la Calidad (ASQ), la Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación y la Especialización Superior en Gerencia Integrada de la Calidad del Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar organizaron el XI Congreso Internacional de la Calidad y II de Calidad Integrada “Ampliando nuestra influencia en las organizaciones y en el mundo”.

El objetivo de esta actividad fue influir sobre la trascendencia de la calidad integrada en las personas y organizaciones.

Durante XI Congreso Internacional de la Calidad se propuso abordar la calidad integrada como una estrategia organizacional que conlleve a influir de manera positiva en la calidad de sus productos y servicios generados a base del respeto al medioambiente y el bienestar de sus trabajadores y la sociedad. Entre los conferenciantes estuvieron: Gabriela Díaz, Country Councillor (e) ASQ; César Díaz Guevara Country Councillor ASQ; Humberto Jiménez, viceministro de Comercio Exterior; Sofía Ayala, rectora de la Universidad Tecnológica de León (México); Leonel S. de la Roca, IN-LAC (Guatemala), entre otros.

Decimoprimer Conferencia Regional de América Latina y el Caribe de la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector

El miércoles 18 y jueves 19 de octubre de 2017, el Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, la Universidad de Los Hemisferios y la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector llevaron a cabo la Decimoprimer Conferencia Regional de América Latina y el Caribe de la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector (ISTR): La democracia y la sociedad civil en América Latina y el Caribe en tiempo de cambios.

Esta actividad académica tuvo, como objetivo principal, reunir a un conjunto amplio, plural e internacional de investigadores sobre América Latina y el Caribe que están desarrollando conocimiento sobre la sociedad civil regional y el sector sin fines de lucro.

Los ejes temáticos fueron: democracia, instituciones y sociedad en América Latina y el Caribe; nuevo panorama en la articulación del Estado, la sociedad civil y el sector privado; sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil y temas emergentes de investigación-acción en América Latina y el Caribe.

Taller de ODS para las pyme: implementando la RSE como modelo de gestión

Del 17 al 19 de octubre de 2017, en el Centro de Convenciones Eugenio Espejo (CCEE), se llevó a cabo el Encuentro Internacional “Quito en la agenda internacional: a un año de Hábitat III”. La Universidad Andina Simón Bolívar es parte del Consejo Metropolitano en representación de la academia, a través de la profesora Genoveva Espinoza Santeli, docente del Área Académica de Gestión.

El Consejo Metropolitano de Responsabilidad Social (CMRS) organizó este taller dirigido para las PYME, considerando la importancia para el CMRS de que las micro, pequeñas y medianas empresas tengan un aporte significativo en el tejido empresarial ecuatoriano.

Los objetivos del taller fueron: mejorar la competitividad de las pyme, a partir de la implementación de la RSE, fortaleciendo las capacidades de gestión integrada en la calidad, ambiente salud y seguridad ocupacional. Por medio del taller, los miembros del CMRS compartieron las oportunidades que existen desde sus sectores para que las pyme puedan generar mejores estrategias que garanticen una sostenibilidad de su negocio. Se buscó generar conocimientos y hábitos relacionados con las temáticas de la responsabilidad social y la sostenibilidad de la ciudad de Quito.

III Feria de Emprendimiento de Adultos Mayores

El lunes 4 de diciembre, el Observatorio de la PyME del Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar y la Unidad Patronato Municipal San José organizaron la III Feria de Emprendimiento de Adultos Mayores.

El objetivo de esta actividad fue presentar emprendimientos desarrollados por adultos mayores, dentro de los cuales se encontraron proyectos gastronómicos, artesanales, manualidades, entre otros.

Presentación de los volúmenes 212 y 214 de la Serie Magíster

El lunes 4 de diciembre de 2017, la Maestría en Administración de Empresas (MBA) del Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar realizó la presentación de los volúmenes 212 y 214 de la Serie Magíster; participaron las autoras: Verónica Juna con la obra *Cómo mejorar el ecosistema emprendedor en Quito* y Diana Ferro con la obra *Neoartesanía Quiteña: una propuesta sustentable. Identidad cultural e innovación frente al mito del crecimiento*.

Intervinieron los lectores de los libros: Efraín Naranjo, decano de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Politécnica Nacional; y Diego Vergara, miembro del directorio de la AEI, director adjunto del Proyecto de USAID para la Competitividad Económica (The Palladium Group), en El Salvador, gerente de Carana Ecuador.

4ta Feria de Emprendimientos "Mujeres autónomas"

Del 12 al 14 de diciembre de 2017, el Observatorio PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar y el Colectivo Desde el Margen, organizaron la IV feria de emprendimientos "Mujeres autónomas". Se trata de una feria en la que participaron 45 emprendimientos de mujeres de zonas rurales y urbanas, así como de mujeres, creativas, artistas y cabezas de hogar de todas las edades y sectores.

Esta actividad busca contribuir a la disminución o eliminación de la dependencia económica de las mujeres, pues muchas de ellas no logran separarse de sus parejas –que las violentan– porque dependen económicamente sus parejas. La feria es un espacio que, desde lo económico, busca contribuir con el empoderamiento y autonomía de las mujeres.

Los productos ofrecidos durante la feria fueron: ropa, tejidos, bisutería, alimentos, bebidas, postres, entre otros.

**VI Jornadas de pensamiento social,
económico y administrativo: reflexionando
con Zygmunt Bauman**

El martes 12 de diciembre, el Área Académica de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar y su Grupo de Investigación en Asociatividad (GIA) organizaron las “VI jornadas de pensamiento social, económico y administrativo: reflexionando con Zygmunt Bauman”.

El objetivo de estas jornadas fue analizar el pensamiento del sociólogo polaco Zygmunt Bauman.

Participaron como ponentes: Fausto Segovia, docente de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador; Karen Andrade, docente de la Universidad Central del Ecuador; y Andrés Abad, docente de la Escuela Politécnica Nacional.

Los autores

Andrés Abad. Magíster en Antropología del Desarrollo y magíster en Administración de Empresas, Universidad del Azuay; diplomado en Estudios Internacionales, Nueva York University; certificado en Políticas Culturales, Maison des Cultures du Monde, París; doctor en Administración, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Es profesor-investigador titular de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional; profesor invitado de varias universidades del Ecuador. Miembro del Grupo de Investigación sobre lo Humano en la Organización (GIHO) de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Ha sido director del Museo Nacional del Banco Central del Ecuador y asesor del Ministerio de Cultura. <andres.abad@epn.edu.ec>.

Matías Abad. Licenciado en Comunicación Social y Publicidad, Universidad del Azuay; magíster en Estudios Latinoamericanos, mención en Economía Internacional por la Universidad de Salamanca; docente universitario de la Universidad del Azuay. Se ha desempeñado como director ejecutivo de la Cámara de Comercio de Cuenca; fundador y vicepresidente de la Asociación de Ex Becarios de España en Cuenca. <matabad@uazuay.edu.ec>.

Susan Appe. Bachelors of Art in Fine Arts/Art, Universidad Saint Michael's College, Colchester; Master of Art in Arts Management, University of Oregon, Eugene; Master in Public Administration, University at Albany, Nueva York; PhD. Public Administration and Policy, University at Albany. Se desempeña como profesora asistente en el Public Administration, College of Community and Public Affairs, Binghamton University, Binghamton, New York. <sappe@binghamton.edu>.

Daniel Alberto Barragán Terán. Ingeniero Comercial en la ESPE. Ha sido director administrativo financiero, director de Proyectos y director ejecutivo del Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA), Cinthya Helms Fellow en el World Resources Institute, coordinador de Coalición Acceso, director de Proyectos en ACD Consulting. Actualmente trabaja en el Centro Internacional de Investigaciones sobre Ambiente y Territorio de la Universidad de Los Hemisferios. <danielb@uhemisferios.edu.ec>.

Bruno Burgos Vera. Ingeniero Estadístico, Universidad Central del Ecuador; magíster en Seguridad y Desarrollo con mención en Gestión Pública y Gerencia Empresarial, Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN); se ha desempeñado como docente en la Universidad Politécnica Salesiana (Quito), Universidad Cristiana Latinoamericana (Quito), Universidad Tecnológica Equinoccial (Quito y Salinas), Universidad Tecnológica América (Quito), Universidad Central del Ecuador, IAEN; también se desempeña como asesor estadístico en la Dirección Nacional de Educación de la Policía Nacional;

supervisor de campo, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). <bburgosvera@hotmail.com>.

Martha Cobos-Cali. Licenciada en Psicología Clínica Infantil, Universidad del Azuay; magíster en Psicoterapia Integrativa, Universidad del Azuay; doctora en Neuropsicología Clínica por la Universidad de Salamanca; se ha desempeñado como psicóloga del Ministerio de Salud Pública, docente de la Universidad del Azuay, directora de la Escuela de Psicología Clínica, directora del proyecto de Maestría en Neuropsicología Clínica de la Universidad del Azuay. Actualmente es vicerrectora académica de la Universidad del Azuay. <mcobos@uazuay.edu.ec>.

Pablo de la Torre. Economista, Pontificia Universidad Católica del Ecuador; magíster en Desarrollo Económico, William College; Doctor (c) Agricultural, Food and Resource Economics, Michigan State University; se ha desempeñado como coordinador general de Direccionamiento Empresarial y subsecretario de Industrias Básicas en el Ministerio de Industrias y Productividad; subdirector ejecutivo nacional de la Agencia Nacional de Tránsito; profesor de Comercio Internacional, Entorno Económico y Microeconomía en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Internacional y American Junior College. <pdelatorre@mipro.gob.ec>.

María del Carmen Gómez Romo. Ingeniera en Alimentos, Universidad Técnica de Ambato; magíster en Gerencia Empresarial, Escuela Politécnica Nacional; diploma superior en Gestión de Proyectos en Línea y Educación a Distancia, Universidad Tecnológica Israel; diploma superior en Gestión por Competencias, Universidad Pedagógica Frank País García, La Habana; docente en la Universidad Técnica de Ambato desde 1987; se ha desempeñado como docente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, instructora de programas de posgrados en varias universidades del país desde 2007; directora de programas de maestrías en la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato. <mariadgomez@uta.edu.ec>.

Andrés Francisco López Gómez. Ingeniero comercial, especialidad en Marketing, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato; magíster en Administración, mención Planeación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato; se ha desempeñado como docente en el Instituto Técnico Superior Bolívar, Ambato; docente investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato. Actualmente está vinculado a la Universidad Técnica de Ambato. <af.lopez@uta.edu.ec>.

Héctor Sebastián Naranjo Silva. Ingeniero mecánico, ESPE; magíster en Energías y sus Fuentes Renovables, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; magíster en Gestión de la Producción, Universidad Técnica de Cotopaxi; se ha desempeñado como especialista de innovación y análisis de proyectos de industrias básicas (MIRO), operador de planta de generación (Petroamazonas), coordinador de producción y seguridad industrial (Matheson Trigas), asistente de producción y seguridad industrial (Sedemi), coordinador de Producción (American Jeans). Actualmente está vinculado a la Universidad Tecnológica Indoamerica. <sebastianaranjo@hotmail.com>.

Rosa María Rappa Fernández. Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Central de Venezuela, Caracas; magíster en Comunicación Social por la Universidad Central de Venezuela, Caracas; doctora del Programa Nacional de Formación Avanzada en Artes y Culturas del Sur (en curso), Universidad Nacional Experimental de las Artes; se ha desempeñado como coordinadora de Centro de Documentación, Información y Publicaciones, y coordinadora del Fondo Editorial del Instituto Universitario de Danza. Directora General de Creación y Producción de Saberes de la Universidad Nacional Experimental de las Artes; actualmente trabaja en la Universidad Nacional Experimental de las Artes, Caracas. <rosarappa@gmail.com>.

Juan Carlos Salvador Jiménez. Ingeniero mecánico en diseño y materiales, Universidad Internacional SEK Ecuador; magíster en Gestión Ambiental, Universidad Internacional SEK Ecuador; se ha desempeñado como socio fundador de Iniciativa Empresarial, dedicada al diseño asistido por computador, prototipado digital, simulación y análisis de componentes mecánicos; analista de investigación de componentes tecnológicos, analista de registro de producción nacional, analista de inteligencia de negocios y promoción comercial de industrias básicas en el Ministerio de Industrias y Productividad; actualmente está vinculado a la Universidad Internacional SEK. <juankross@hotmail.com>.

Otto Suárez Rodríguez. Economista, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; magíster en Dirección de Empresas, University of Minnesota, St. Paul; actualmente trabaja en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. <otto.suarez@ute.edu.ec>.

Rosabel Zerpa Pérez. Licenciada en Artes, Universidad Central de Venezuela, Caracas; magíster en Gestión y Políticas Culturales de la Universidad Central de Venezuela, Caracas; se ha desempeñado como asesora académica de la Universidad Central de Venezuela; analista de proyectos culturales, coordinadora conjunta de la plataforma pedagógica virtual “Tradición en Línea” y bailadora tradicional de la Fundación Bigott, en su agrupación “Danzas Itanera” (Caracas); docente en diferentes instituciones educativas venezolanas; redactora y editora de textos educativos en Editorial Prolipa (Quito). <turismoyculturapopular@gmail.com>.

Árbitros de este número

Estudios de la Gestión agradece la participación de los evaluadores

Marcela Pérez Pazmiño (Universidad de las Américas)

Fernando López P. (Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)

Cecilia Jaramillo (Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)

Ivonne Sánchez (University of Geoscience, Wuhan)

María Fernanda Orquera (Escuela Politécnica Nacional)

Ángela Plata (Universidad Sergio Arboleda)

Jorge Oviedo (Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)

Mariana Lima (Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)

Eduardo Morán (Universidad Tecnológica Equinoccial)

Pedro Alarcón (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales)

Irma Jara (Instituto de Altos Estudios Nacionales)

Genoveva Espinoza Santeli (Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)

Normas para colaboradores

- a) Los artículos deben ser originales, inéditos y no estar aprobados para su publicación en otras revistas. No se aceptarán artículos que hayan sido previamente publicados en otra revista electrónica o impresa o que estén sometidos a procesos de publicación simultáneamente en otro medio.
- b) Se recibirán artículos en idioma español, portugués o inglés.
- c) Los trabajos deben ser escritos en programa de procesador de texto Microsoft Office Word, con tipo de letra Times New Roman, debe estar con tamaño de letra número 12 a renglón y medio de espacio interlineal, el texto justificado.
- d) El trabajo debe ser enviado al editor de la revista para que sea considerado por el Comité Editorial, el cual resolverá sobre su aceptación y publicación. El autor debe remitir su trabajo a la siguiente dirección:
<estudiosdelagestion@uasb.edu.ec>
Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Área Académica de Gestión.
Toledo N22-80 (Plaza Brasilia) Quito, Ecuador.
Telf.: (593 2) 322 8084, ext. 1707.
Si el trabajo se envía por correo electrónico, deberá incluirse como archivo adjunto, en formato Word, compatible con PC.
- e) El Comité Editorial de la revista *Estudios de la Gestión* se reserva el derecho a decidir sobre la publicación de los trabajos, así como el número y la sección en la que aparecerán. Para su evaluación y selección final, los artículos serán enviados a lectores anónimos, quienes emitirán un informe bajo el sistema de doble par ciego o revisión por pares.
- f) En una hoja aparte, el autor debe incluir su nombre, grado académico o estudios, afiliación institucional, el título del artículo (en español, inglés y portugués), la fecha de envío, y su correo electrónico.
- g) Los artículos deben estar precedidos de un resumen en inglés, español y portugués de máximo 100 palabras.

- h) El autor debe proporcionar entre 3 y 5 palabras clave que reflejen el contenido del artículo (español, inglés y portugués), seguido por el código de la clasificación JEL.
- i) Al presentar un artículo a *Estudios de la Gestión*, el autor declara que es titular de su autoría y del derecho de publicación y este último lo cede a la Corporación Editora Nacional y a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, manteniendo, desde luego, su derecho de autoría.
- j) El título del artículo no podrá contener más de 15 palabras y podrá ser modificado por los editores de la revista.
- k) La extensión de cada artículo variará según las secciones de la revista. En la sección *Estudios* la extensión es entre 6 y 8 mil palabras. La extensión cuenta tanto el cuerpo del artículo como las citas al pie y la lista de referencias. Los artículos correspondientes a *Punto de vista* deberán tener una extensión entre 2 y 4 mil palabras, y para la sección *Reseñas* deberá tener una extensión de 800 a 1.200 palabras y deberá indicarse el autor y nombre de la obra que se reseña, el año de publicación, el lugar, el nombre de la casa editora y la cantidad de páginas del libro.
- l) Para las citas y lista de referencia se seguirán los criterios del sistema autor fecha (SAF) del Manual de estilo de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, cuarta edición. <[http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/372/File/pdfs/NORMAS/Manual%20de%20estilo%20U_%20Andina%202014\(1\).pdf](http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/372/File/pdfs/NORMAS/Manual%20de%20estilo%20U_%20Andina%202014(1).pdf)>.
- m) Las palabras en otros idiomas deben aparecer en letra itálica.
- n) La primera vez que se utilice siglas o acrónimos, deberán ir entre paréntesis después de la fórmula completa.
- o) Se aceptan hasta un máximo de tres autores por artículo.
- p) Sobre imágenes, mapas, cuadros, gráficos, figuras y tablas:
 - Deberán estar incorporados en el texto de forma ordenada.
 - Deberán contener fuentes de referencia completa.
 - Cada uno contará con un título y un número de secuencia. Ejemplo:

Tabla 1

Nombre de la tabla

- El texto en las tablas debe estar en interlineado sencillo, con tipo de letra Arial en 10 puntos y las notas al pie de la tabla en 9 puntos.

- Los gráficos deben enviarse de forma separada en cualquier formato legible estándar (indicar el formato), siempre que en el texto se mencione la ubicación sugerida por el autor. Para asegurar la calidad final el autor hará llegar a la redacción un archivo digital con alto nivel de resolución (en cd, zip, usb u otra forma de archivo). Si fueron elaboradas en un programa estadístico deben venir acompañadas de un pdf generado directamente por el programa.
- q) *Estudios de la Gestión* se reserva el derecho de realizar la corrección de estilo y los cambios editoriales que considere necesarios para mejorar el trabajo.
- r) La revista no mantiene correspondencia sobre los artículos enviados a su consideración, limitándose a transferir el dictamen de sus lectores en un tiempo no menor de cuatro meses. Igualmente señalará a los autores una fecha probable de publicación.

Política editorial

Estudios de la Gestión recibe artículos que se ajusten a la política editorial y a las normas para colaboradores. Por el carácter especializado de la revista, se espera que los artículos presentados sean –de preferencia– resultados o avances de investigación científica en cualquier área de la gestión y administración. También se aceptan ensayos sobre temas históricos o contemporáneos que se apoyen sólidamente en bibliografía especializada o análisis de coyuntura, nacional o internacional, de interés para el campo organizacional.

La revista *Estudios de la Gestión* tiene secciones fijas y móviles. El Comité Editorial decidirá en qué sección irán los artículos recibidos.

Sección fija

Estudios, se incluye una diversidad de investigaciones científicas, enmarcadas en los ejes temáticos de investigación: políticas y estrategias, tecnologías de la gestión y organización y gestión. Son revisados por pares ciegos. Tienen una extensión entre 6 y 8 mil palabras. La extensión cuenta tanto el cuerpo del artículo como las citas al pie y la lista de referencias.

Punto de vista, presentación de textos críticos sobre situaciones actuales trascendentes para el campo organizacional, así como sobre temas de confrontación teórica y analítica. Tienen una extensión entre 2 y 4 mil palabras.

Sección móvil

Observatorio de la PyME, en este espacio se presenta la evolución semestral del trabajo continuo –investigación, congresos, conferencias, foros y trabajos en red– que el Observatorio ha venido realizando en el campo del fomento de la mipyme, como también artículos de investigación desarrollados por el Observatorio.

Entrevistas, es la sección de entrevistas temáticas y biográficas a académicos de las ciencias sociales. Incluye diálogos entre dos o más académicos sobre un tema específico. Tiene una extensión de hasta 5 mil palabras.

Reseña de libros, es la sección de crítica bibliográfica. Son comentarios críticos a las obras que tienen relación con la problemática del espacio organizacional. Los criterios que se consideran son la actualidad del libro reseñado y la influencia dentro del ámbito de la gestión. Las reseñas son evaluadas por el Comité Editorial, que determinará su publicación y deben tener carácter inédito. Tienen una extensión entre 800 y 1.200 palabras.

La gestión en la academia, se pone en conocimiento de los lectores los actos académicos realizados por el Área Académica de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, y de las redes especializadas a las que pertenece el Área Académica.

Para propuestas e información: <revistaestudiosdelagestion@uasb.edu.ec>.

Selección de artículos

Los artículos enviados serán sometidos a un proceso de revisión que se realiza en varias etapas:

1. Los artículos que cumplan con los requerimientos de forma entrarán al proceso de revisión en el orden en que fueron recibidos por el editor.
2. Se hará llegar a los autores el acuse de recibo formal correspondiente.
3. Los artículos serán sometidos a una evaluación inicial, llevada a cabo por el editor de la revista y por el comité editorial de la revista, quienes valorarán la pertinencia temática, originalidad y calidad del texto.
4. Si el artículo ha sido valorado positivamente entrará en un proceso de arbitraje bajo el sistema de revisión por pares, el cual consiste en pasar cada artículo por el filtro de al menos dos evaluadores académicos externos, conocedores del tema propuesto, quienes determinarán de manera anónima si el artículo es:
 - a) Publicable y no requiere ajustes.
 - b) Publicable con ajustes mínimos.
 - c) Publicable con ajustes nivel medio.
 - d) Publicable con ajustes significativos.
 - e) No publicable.
5. En caso de discrepancias en los resultados, el artículo será enviado a un tercer evaluador, cuyo criterio definirá la publicación del artículo. Los resultados del proceso de arbitraje serán inapelables en todos los casos.



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR
Ecuador

25 años

La Universidad Andina Simón Bolívar es una institución académica creada para afrontar los desafíos del siglo XXI. Como centro de excelencia, se dedica a la investigación, la enseñanza y la prestación de servicios para la transmisión de conocimientos científicos y tecnológicos.

La Universidad es un centro académico abierto a la cooperación internacional, tiene como eje fundamental de trabajo la reflexión sobre América Andina, su historia, su cultura, su desarrollo científico y tecnológico, su proceso de integración, y el papel de la Subregión en Sudamérica, América Latina y el mundo.

La Universidad Andina Simón Bolívar es una institución de la Comunidad Andina (CAN). Como tal forma parte del Sistema Andino de Integración. Fue creada en 1985 por el Parlamento Andino. Además de su carácter de institución académica autónoma, goza del estatus de organismo de derecho público internacional. Tiene sedes académicas en Sucre (Bolivia), Quito (Ecuador), sedes locales en La Paz y Santa Cruz (Bolivia), y oficinas en Bogotá (Colombia) y Lima (Perú). La Universidad tiene especial relación con los países de la UNASUR.

La Universidad Andina Simón Bolívar se estableció en Ecuador en 1992. En ese año la Universidad suscribió un convenio de sede con el gobierno del Ecuador, representado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, que ratifica su carácter de organismo académico internacional. En 1997, el Congreso de la República del Ecuador, mediante ley, la incorporó al sistema de educación superior del Ecuador, y la Constitución de 1998 reconoció su estatus jurídico, ratificado posteriormente por la legislación ecuatoriana vigente. Es la primera universidad del Ecuador en recibir un certificado internacional de calidad y excelencia.

La Sede Ecuador realiza actividades, con alcance nacional e internacional, dirigidas a la Comunidad Andina, América Latina y otros ámbitos del mundo, en el marco de áreas y programas de Letras, Estudios Culturales, Comunicación, Derecho, Relaciones Internacionales, Integración y Comercio, Estudios Latinoamericanos, Historia, Estudios sobre Democracia, Educación, Adolescencia, Salud y Medicinas Tradicionales, Medioambiente, Derechos Humanos, Migraciones, Gestión Pública, Dirección de Empresas, Economía y Finanzas, Estudios Agrarios, Estudios Interculturales, Indígenas y Afroecuatorianos.

ESTUDIOS DE LA GESTIÓN

Revista internacional de administración

Canje

con otras publicaciones periódicas dirigirse a:

Centro de Información y Biblioteca

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

Apartado postal: 17-12-569 • Quito, Ecuador

Teléfonos: (593 2) 322 8088, 322 8094 • Fax: (5932) 322 8426

biblioteca@uasb.edu.ec • www.uasb.edu.ec

Suscripción anual (dos números)

dirigirse a:

Corporación Editora Nacional

Apartado postal: 17-12-886 • Quito, Ecuador

Teléfonos: (593 2) 255 4358, 255 4558 • Fax: ext. 12

ventas@cenlibrosecuador.org • www.cenlibrosecuador.org

Precio: USD 33,60

	Flete	Precio suscripción
Ecuador	USD 6,04	USD 39,64
América	USD 59,40	USD 93,00
Europa	USD 61,60	USD 95,20
Resto del mundo	USD 64,00	USD 97,60



**UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR**
Ecuador

25 años

Jaime Breilh
Rector

Wilson Araque
Director del Área de Gestión

Toledo N22-80 (Plaza Brasilia)
Apartado postal: 17-12-569
Quito, Ecuador
Teléfonos: (593 2) 322 8085, 322 8088
Fax: (593 2) 322 8426
estudiosdelagestion@uasb.edu.ec
www.uasb.edu.ec



**CORPORACIÓN
EDITORIA NACIONAL**

Simón Espinosa
Presidente

Luis Mora Ortega
Director ejecutivo

Roca E9-59 y Tamayo
Apartado postal: 17-12-886
Quito, Ecuador
Teléfonos: (593 2) 255 4358, 255 4558
Fax: ext. 12
cen@cenlibrosecuador.org
www.cenlibrosecuador.org



Cómo mejorar el ecosistema emprendedor en Quito

Verónica Juna

Quito, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador / Corporación Editora Nacional, 2018

El libro realiza una propuesta para mejorar el ecosistema emprendedor en Quito. Se centra en la cadena de valor, señala factores que permitirán su fortalecimiento, el rol de actores del ecosistema y la sinergia que se debe crear entre ellos para generar impacto. Además, el libro explica conceptos claves como: emprendedor, emprendimiento dinámico, sistema emprendedor y emprendimiento económico, y presenta una propuesta desarrollada por la autora que plantea el uso de herramientas como el lienzo canvas para que las instituciones definan su rol, considerando la forma en la que se crea valor y se discute el “Diamante de Porter” que ayuda a generar sinergia entre los principales factores de un ecosistema. Finalmente, se realiza una serie de recomendaciones para implementar el modelo propuesto con la opción de ser replicado en otras ciudades del país.



“Neoartesanía” quiteña: una propuesta sustentable. Identidad cultural e innovación frente al mito del crecimiento

Diana Ferro

Quito, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador / Corporación Editora Nacional, 2018

Este estudio nace del cuestionamiento del ser, ávido de identidad, inmerso en las contradicciones del crecimiento económico, con una propuesta que se atreve a desafiar los paradigmas del desarrollo, y argumenta que los procesos de producción no industriales, como la artesanía, están vigentes y son sostenibles. Las artesanías ecuatorianas en sus contextos históricos, económicos, sociales y humanos están en el centro de la investigación. La propuesta toma insumos identitarios y estudios arqueológicos, y desarrolla un proceso de resignificación e innovación, con el que se crea la “neoartesanía” como objeto-fusión que integra aspectos simbólicos, estéticos y funcionales en una dimensión sustentable.

Esta obra motiva a restablecer los diálogos perdidos con nosotros mismos, reconfigurar la identidad, valorar el origen, la tierra y el espíritu creativo del ser y sus afectos. Un renacer contemporáneo para la creación de un nuevo paradigma de crecimiento.



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR
Ecuador

25 años



CORPORACIÓN
EDITORIA NACIONAL

