

Revista

Universidad & Empresa

Enterprise & University Journal

Facultad de Administración - Número 21 - pp. 13-191 - Bogotá, julio-diciembre de 2011 - ISSN 0124-4639 - ISSNe 2145-4558

Revista indexada en: PUBLINDEX-COLCIENCIAS, LATINDEX, CLASE, ULRICH'S y EBSCO-México, Dialnet, RedAlyC y Google Scholar

- *Innovación y responsabilidad social: una reflexión sobre los puntos de encuentro*
Innovation and social responsibility: a reflection on the meeting points
Inovação e responsabilidade social: uma reflexão sobre os pontos de encontro
Hugo A. Macías Cardona
- *Perdurabilidad empresarial. Los hechos del sector servicios*
Lasting business. Services sector facts
Perdurabilidade empresarial. Os fatos do setor serviços
Néstor Sanabria Landazábal, Nelson Manolo Chávez, José David Cantillo
- *Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México*
MSMEs craft as a means of development for rural groups in Mexico
As MiPymes artesanais como um meio de desenvolvimento para os grupos rurais no México
Victoria Hernández Ramírez, Daniel Pineda Domínguez, María Antonieta Andrade Vallejo
- *Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional*
Relationship between innovation and organizational performance in an emergent market
Relação entre inovação organizacional e desempenho organizacional
Peter Yamakawa, Jhony Ostos
- *La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico*
General induction at companies - between an administrative process and a sociological phenomenon
A indução geral na empresa. Entre um processo administrativo e um fenômeno sociológico
Héctor L. Bermúdez Restrepo
- *La neurociencia del consumidor como horizonte de investigación, conceptos y aplicaciones. Un enfoque paradigmático*
Consumer Neuroscience as a research issue, concepts and applications. A paradigmatic approach
A neurociência do consumidor como horizonte de pesquisa: conceitos e aplicações. Um enfoque paradigmático
César Salazar
- *Punto de inflexión entre empresas y universidades ante la relación Universidad, Empresa y Estado en Colombia*
Point of inflexion between the companies and the universities as opposed to the relation University, Company and State in Colombia
Ponto de inflexão entre as empresas e universidades frente à relação (UEE) na Colômbia
Jahir Alexander Gutiérrez Ossa, Oscar Emiro Berrio Díaz



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Revista

Universidad & Empresa

Enterprise & University Journal

Facultad de Administración - julio-diciembre 2011 - Núm. 21 - Bogotá, D.C. ISSN 0124-4639 / ISSNe 2145-4558

Revista indexada: en el Índice Bibliográfico Nacional (Publindex-Colciencias-Categoría C), en el Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (Latindex), Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades (Clase), y Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO, México, Dialnet, RedAlyC y Google Scholar.



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Univ. empresa	Bogotá (Colombia)	Núm. 21	pp. 11-192	2011	ISSN 0124-4639 ISSNe 2145-4558
---------------	-------------------	---------	------------	------	-----------------------------------

Revista

Universidad & Empresa

ISSN 0124-4639 impreso

ISSN 2145-4558 digital

RECTOR

Hans Peter Knudsen Quevedo

VICERRECTOR

Alejandro Venegas Franco

SÍNDICO

Carlos Alberto Dossman Morales

SECRETARIA GENERAL

Catalina Lleras Figueroa

CONSILIARIOS

Andrés Pastrana Arango

Alberto Fergusson Bermúdez

Alejandro Figueroa Jaramillo

María Luisa Mesa Zuleta

Jorge Restrepo Palacios

DECANA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Liliana Esther Gómez Díaz

EDITOR

Diego Fernando Cardona Madariaga

CO-EDITOR

Gabriel Ramírez Méndez

COMITÉ EDITORIAL

Luis Arturo Rivas Tovar, Ph. D.
Instituto Politécnico Nacional, México

Rosa Amalia Gómez Ortiz Ph. D.
Instituto Politécnico Nacional, México

Luis Fernando Restrepo Puerta
Universidad del Rosario, Colombia

Ángel Rodrigo Vélez Bedoya
Universidad del Rosario, Colombia

Carlos Eduardo Méndez Álvarez
Universidad del Rosario, Colombia

Carlos Eduardo Maldonado Castañeda
Universidad del Rosario, Colombia

Leonardo Pineda Serna
Universidad del Rosario, Colombia

Ivarth Palacio Salazar
Universidad del Rosario, Colombia

Franciose Venezia Contreras Torres
Universidad del Rosario, Colombia

Winston Manuel Licon Calpe
Universidad del Rosario, Colombia

COMITÉ CIENTÍFICO

César Camisón Zornoza, Ph. D.
Universidad Jaume I, España

Cecilia Murcia
Universidad Autónoma de Madrid, España

José Sánchez Gutiérrez Ph. D.
Universidad de Guadalajara, México

Francisco Jaime Ibáñez Hernández Ph. D.
Universidad del País Vasco, España

M^o del Pilar Peña Cruz Ph. D.
Instituto Politécnico Nacional, México

M^o del Carmen Aguilar Luzon Ph. D.
Universidad de Granada, España

COORDINACIÓN EDITORIAL

Editorial Universidad del Rosario

CORRECCIÓN DE ESTILO

Rodrigo Díaz Lozada

DIAGRAMACIÓN

Margoth C. de Olivos

IMPRESIÓN Y TERMINACIÓN

Estrategikmente

Informes:

Calle 14 No. 4-69 - Teléfono 297 02 00 ext. 659, 683 y 691. Correo electrónico: universidadyempresa@urosario.edu.co
Las opiniones sólo comprometen a los autores y de ninguna manera a la Universidad del Rosario.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de los artículos incluidos en esta Revista, salvo autorización previa de los autores.
Resúmenes o Abstracts en: <http://revistas.urosario.edu.co/empresa>.

La revista tiene una política de acceso abierto. Puede consultar en la plataforma Open Journal System (OJS).

CONTENIDO

EDITORIAL

5

- ***Innovación y responsabilidad social: una reflexión sobre los puntos de encuentro*** 13
Innovation and social responsibility: a reflection on the meeting points
Inovação e responsabilidade social: uma reflexão sobre os pontos de encontro
Hugo A. Macías Cardona
- ***Perdurabilidad empresarial. Los hechos del sector servicios*** 37
Lasting business. Services sector facts
Perdurabilidade empresarial: os fatos do setor serviços
Néstor Sanabria Landazábal, Nelson Manolo Chávez, José David Cantillo
- ***Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México*** 65
MSMEs craft as a means of development for rural groups in Mexico
As MiPymes artesanais como um meio de desenvolvimento para os grupos rurais no México
Victoria Hernández Ramírez, Daniel Pineda Domínguez, María Antonieta Andrade Vallejo

Univ. empresa	Bogotá (Colombia)	Núm. 21	pp. 11-192	2011	ISSN 0124-4639 ISSNe 2145-4558
---------------	-------------------	---------	------------	------	-----------------------------------

- ***Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional*** **93**
 Relationship between innovation and organizational performance in an emergent market
 Relação entre inovação organizacional e desempenho organizacional
 Peter Yamakawa, Jhony Ostos
- ***La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico*** **117**
 General induction at companies - between an administrative process and a sociological phenomenon
 A indução geral na empresa. Entre um processo administrativo e um fenômeno sociológico
 Héctor L. Bermúdez Restrepo
- ***La neurociencia del consumidor como horizonte de investigación, conceptos y aplicaciones. Un enfoque paradigmático*** **143**
 Consumer Neuroscience as a reserach issue, concepts and applications. A paradigmatic approach
 A neurociência do consumidor como horizonte de pesquisa: conceptos e aplicações. Um enfoque paradigmático
 César Salazar
- ***Punto de inflexión entre empresas y universidades ante la relación Universidad, Empresa y Estado en Colombia*** **167**
 Point of inflexion between the companies and the universities as opposed to the relation University, Company and State in Colombia
 Ponto de inflexão entre as empresas e universidades frente à relação (UEE) na Colômbia
 Jahir Alexander Gutiérrez Ossa, Óscar Emiro Berrío Díaz

Editorial

La evolución de la investigación en la Facultad de Administración 2010 y el futuro

Diego Cardona*

Apreciados lectores, como se mencionó en el anterior editorial, teniendo en cuenta los cambios que se han venido dando en la Facultad durante el año 2011, en este y en el anterior editorial de la Revista Universidad & Empresa se espera realizar un recorrido histórico a través de los esfuerzos que en el ámbito de la investigación se han venido desarrollando desde la fundación de la facultad. En la entrega anterior se revisó desde 1964 hasta el 2010 y en esta entrega se observará lo ocurrido desde el 2010 y lo que se espera en el futuro cercano.

Sobre la sólida cimentación construida a lo largo de casi 50 años de exitosa historia, en el segundo semestre de 2010 se hizo una evaluación de fortalezas y debilidades del área de investigación de la Facultad. Se concluyó que entre las fortalezas se encontraban el número de doctores desde una perspectiva del ámbito administrativo colombiano, así como el número de artículos indexados en ISI o Scopus, nuevamente a la luz del ámbito en mención. Otra fortaleza identificada fue la existencia de un sólido escalafón docente, que ha venido aplicándose rigurosamente en la Facultad bajo los lineamientos de la Universidad y una alta dedicación a investigación de ese equipo profesoral escalafonado, que en promedio dedica el 49 por

* Eng MSc Ph.D. Director de Investigaciones de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario. Correo electrónico:diego.cardona@urosario.edu.co

ciento del tiempo a la investigación. Los doctores, en particular, dedican el 60 por ciento de su tiempo a dicha actividad.

Aunque en la evaluación la característica mencionada se consideró una fortaleza, durante la pasada visita de pares académicos para el proceso de renovación del registro de alta calidad del programa de Administración de Empresas, dichos pares expresaron algunas reservas en relación con esta alta dedicación a la investigación en detrimento de la función principal de la Universidad que es la docencia. Finalmente, también se identificaron como fortalezas el plan de desarrollo profesoral y la existencia de un formalismo de manejo del plan de trabajo.

Como debilidades –y aunque parezca contradictorio– también se identificaron el número de doctores y el número de publicaciones indexadas en ISI o Scopus, pero desde la perspectiva del ámbito internacional. Otras debilidades identificadas fueron el escaso manejo de una segunda lengua por parte del cuerpo investigativo; la inexistencia de un plan consistente de relevo generacional; el desaprovechamiento de la capacidad investigativa para influir en la docencia, a través de la publicación de material de enseñanza; una baja movilidad internacional que se expresa en inexistencia de redes de investigación; y por último, una situación que atañe a toda la Universidad: la incipiente aplicación de procesos de seguimiento y apoyo fundamentados en el sistema de evaluación docente diseñado por la Institución.

En un ejercicio de revisión estratégica realizado en marzo de 2011, se confirmaron las percepciones identificadas previamente y se identificaron algunos elementos adicionales; por ejemplo, se identificó la interdisciplinariedad como una fortaleza, con las implicaciones de individualismo que ello tiene, pero que permiten aprovechar un enfoque multidisciplinario que incorpo-

ra múltiples macro tendencias, entre ellas la aproximación a través de la complejidad en la cual se ha venido trabajando por parte de la Facultad. Por otro lado, se identificó como una fortaleza el hecho de que el GIPE esté catalogado como grupo A1, con independencia de que el número de doctores sea bajo para el ámbito de las ciencias evaluadas bajo la perspectiva de Colciencias. Las redes, en general, se identificaron como una debilidad, pero se observó como fortaleza la existencia de redes individuales que se deben potenciar para que trasciendan el plano personal y permeen el plano institucional.

En cuanto a la revista, el hecho de que esté indexada en la plataforma Publindex de Colciencias en el nivel C se puede considerar una fortaleza; sin embargo, es deseable mejorar esa situación y posicionar esta publicación en el entorno internacional. En ese mismo proceso de evaluación estratégico se concluyó que la conceptualización del Laboratorio de Modelamiento y Simulación (LMyS) es una fortaleza, aun cuando no se haya podido consolidar como es debido, acompañada también de la conceptualización del Observatorio en Epidemiología Empresarial, con los problemas de implementación que han llevado a reconsiderar su pertinencia. No hay que olvidar que el Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial (Cidem) ha sido a lo largo de muchos años una excelente herramienta para la aplicación en el entorno empresarial de los avances que se desarrollan en la Facultad a través de proyectos de consultoría, con las posibilidades de mejoramiento propias de una unidad de negocios que se debe nutrir de los resultados generados mediante investigación en la Facultad.

Por otro lado, la multiplicidad de programas académicos también se consideró una fortaleza, por la posibilidad de aplicar en los tres pregrados, dieciocho especia-

lizaciones, dos maestrías y el doctorado los avances que resultan de la investigación, aunque no se haya aprovechado correctamente ese espacio académico. Finalmente, se observó como una fortaleza el impacto que ha tenido la investigación en la docencia, impacto expresado en los múltiples cursos académicos que han resultado de los proyectos de investigación, como por ejemplo el de Análisis Estructural de Sectores Estratégicos y todos los demás cursos de la línea de estrategia, tanto de pregrados como de especializaciones y maestrías.

En el mismo ejercicio de revisión estratégica, el equipo de discusión que se ocupó del área de investigación, identificó una serie de macrotendencias, entre las que se cuenta la necesidad de precisar el enfoque. Por ello, se propuso hacer una revisión de las actuales líneas de investigación, a la luz de su productividad, las fortalezas que la Facultad y sus investigadores tienen y el futuro al que se desea llegar. Otra macrotendencia claramente identificada fue la relación existente entre diversas ciencias y el paradigma de la complejidad para explicarlas, a lo que no son ajenas las ciencias administrativas.

Por otro lado, y de la mano de la complejidad, está la aplicabilidad del modelamiento y la simulación como herramientas para explicar la realidad. Una realidad que busca medir el comportamiento a través de indexaciones internacionales y que implica tener presencia en el entorno, por medio de publicaciones, referencias y posicionamiento en rankings internacionales que obligan a pensar las funciones sustantivas de la Facultad: docencia, investigación y extensión, en función de parámetros que trasciendan las fronteras nacionales. Así mismo, se consideró fundamental no solo realizar acciones que lleven a la excelencia académica, sino también divulgar y difundir esas acciones a través de

publicaciones, un excelente portal web, el uso de herramientas como los podcast y las redes sociales.

Finalmente, el grupo de trabajo identificó que en el ámbito de las ciencias administrativas, y en general de la academia, los equipos profesoraes han superado el paradigma de la formación doctoral como elemento distintivo, para asumir la necesidad de la formación posdoctoral que asegure el éxito de la creación de escuelas doctorales como la que se espera consolidar en la Facultad, que propenda por correr la frontera del conocimiento.

El equipo de investigadores que ha soportado el proceso descrito ha evolucionado desde el 2004, pasando de estar compuesto por 14 profesores de planta, a solo cinco en el 2011, y de tener tres profesores de carrera en el 2004, a un grupo de 27 el 2011, sin tener en cuenta los profesores de cátedra, por su baja incidencia en los procesos de investigación. Además del incremento sustancial del equipo de profesores de carrera—de tres a veintisiete en seis años, equivalente a un crecimiento superior al 700 por ciento—, su composición desde la perspectiva de formación académica también se ha robustecido, pasando de tener menos del 34 por ciento con magister en el 2004, a todos con mínimo ese nivel de formación en el 2011, y tal vez lo más relevante, en el nivel doctoral se pasó de tener menos del 34 por ciento en el 2004, a más del 76 por ciento en el 2011 con estudios de ese nivel de excelencia, doce titulados y ocho en proceso de formación.

Desde el punto de vista del escalafón profesoral, también se observa una clara y positiva evolución, habida cuenta que se pasó de tener la totalidad de profesores por debajo del nivel de principal en el 2004 a solo el 60 por ciento en esas condiciones en el 2011, y de no tener profesores asociados y titulares en el 2004, al 40 por ciento en esas condiciones en

el 2011 lo que se refleja en un incremento sustancial en la productividad académica en ese período. En el mismo lapso se pasó de una presencia irrelevante en el entorno internacional de la divulgación científica en el 2004, con solo dos artículos publicados en revistas internacionales, a 13 artículos en ISI o Scopus el 2011, y otros 13 en revistas internacionales especializadas y que son susceptibles de mejorar, a la luz de los estándares de productividad académica internacionales con los cuales está comprometida la Facultad.

Ahora bien, en esta labor de búsqueda de la excelencia en el área de investigación, se identificaron referentes de base para el ejercicio de revisión de las líneas de investigación, a la luz de la apuesta de valor por formar líderes para el *management* estratégico, comprometidos con la perdurabilidad de las organizaciones en entornos complejos, concluyendo que las líneas por fomentar deberán ser ciencias de la complejidad, perdurabilidad, cambio tecnológico e innovación estratégica, estrategia, estudios organizacionales y liderazgo.

Con el objetivo de verificar si la propuesta estratégica del eje de investigación se está llevando a cabo en la operación de la Facultad, se planteó una batería de indicadores que se podrían clasificar en tres grandes grupos: el primero asociado a la pertinencia, que busca medir el impacto que están teniendo los resultados de la investigación en el eje de docencia o en el eje de extensión; un segundo grupo asociado a la visibilidad, que busca identificar la presencia que esos resultados de investigación tienen en el entorno; y un último grupo, asociado a la calidad, que busca cerrar el ciclo de eficiencia de los resultados, no solo con pertinencia y visibilidad, sino también con altos estándares definidos por el entorno, en lo posible, internacional.

Debe ser claro que un indicador puede estar representando tanto una de las perspectivas de medición, como incluso las tres. Es el caso de un indicador como el “número de artículos ISI por profesor con doctorado-año”, que presenta información sobre pertinencia, porque toda publicación en una revista indexada en ISI implica que la valoración realizada por pares académicos de alto nivel certifica su pertinencia y además su calidad, con lo cual se obtiene también un indicador de calidad que se complementa con la visibilidad, dado que finalmente el entorno académico e investigativo consulta sobre todo ese tipo de publicaciones.

De igual modo, hay otros indicadores que ya están definidos como por ejemplo el nivel de clasificación del grupo, que se debe mantener en su actual posición de A1 en Colombia, el máximo posible, y conseguir su reconocimiento a nivel internacional, o el indicador de clasificación de la Revista Universidad & Empresa, que actualmente está en Publindex en nivel C y que debe llevarse a los niveles de excelencia que otras publicaciones del Rosario ya tienen, e inclusive estamos en camino de lograr su clasificación internacional, en un mediano plazo, en Scopus y en un plazo no muy lejano plazo en ISI.

En los anteriores términos, se espera continuar y consolidar la senda del éxito que ha venido recorriendo la Facultad a lo largo de sus casi 50 años de historia, bajo este nuevo marco de referencia liderado por la Decanatura, y se espera contar con el concurso de toda la comunidad académica y en especial la de ustedes, investigadores y lectores de esta publicación.

2 de diciembre de 2011

Innovación y responsabilidad social: una reflexión sobre los puntos de encuentro

Innovation and social responsibility: a reflection on the meeting points

Inovação e responsabilidade social: uma reflexão sobre os pontos de encontro

Hugo A. Macías Cardona*

Recibido: octubre de 2010. Aceptado: junio de 2011

Resumen

La innovación en las empresas y la responsabilidad social empresarial han sido relacionadas pocas veces. Este trabajo se propone encontrar los vínculos entre los dos campos, a partir de la identificación de cuatro categorías que los relacionan: innovación disruptiva, innovación organizacional, relación entre innovación y emprendimiento e innovación social. Una revisión de la literatura logra dar cuenta de esas relaciones y muestra especialmente los efectos de la innovación que van más allá de los resultados económicos para las empresas y los resultados en términos de sostenibilidad; se resalta el impacto social de la innovación, particularmente en la población de bajos ingresos.

Palabras clave: innovación, responsabilidad social, innovación social, emprendimiento.

Para citar este artículo: Macías Cardona Hugo A., "Innovación y responsabilidad social: una reflexión sobre los puntos de encuentro", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp. 13-35.

* Profesor asociado, Universidad de Medellín. Economista y magíster en Economía Internacional, egresado de la Universidad Nacional de Colombia. Becario Colciencias (2008-2012) para realizar estudios de doctorado en Administración en la Universidad Eafit. Director científico del Centro de Investigaciones Económicas, Contables y Administrativas (CIECA) de la Universidad de Medellín. Dirección: Carrera 87 No. 30-65, Medellín. Teléfono: (4) 3405404. Correo electrónico: hmacias@udem.edu.co

Abstract

Innovation in business and corporate social responsibility has been linked rare times. This work aims to find links between the two fields from the identification of four categories that relate: disruptive innovation, organizational innovation, relationship between innovation and entrepreneurship and social innovation. A review of the literature achievement to account for these relationships and shows particularly the effects of innovation that go beyond economic outcomes for firms and the results in terms of sustainability highlights the social impact of innovation, particularly in the low-income population.

Key words: innovation, social responsibility, social innovation, entrepreneurship.

Resumo

A inovação nas empresas e a responsabilidade social empresarial SER, tem sido relacionadas poucas vezes. Este trabalho propõe-se encontrar os vínculos entre os dois campos a partir da identificação de quatro categorias que os relacionam: inovação disruptiva, inovação organizacional, relação entre inovação e empreendedorismo e inovação social. Uma revisão da literatura consegue dar conta dessas relações e mostra especialmente os efeitos da inovação que vão além dos resultados econômicos para as empresas e os resultados em termos de sustentabilidade; destaca-se o impacto social da inovação, particularmente na população de baixos ingressos.

Palavras chave: inovação, responsabilidade social, inovação social, empreendedorismo.

1. INTRODUCCIÓN

La literatura económica y administrativa presenta de manera amplia los efectos positivos que tienen los procesos de innovación al interior de la empresa, en el sector y en el entorno económico en general, como una condición necesaria para la sostenibilidad tanto en las empresas de gran tamaño, como en empresas medianas que atienden mercados exigentes. A nivel internacional se ha desarrollado literatura que ha definido claramente las tipologías de la innovación, los mecanismos de medición y sus vínculos con el *management*, desde diferentes perspectivas. Sin embargo, el marco conceptual, las metodologías y los instrumentos de medición no logran dar cuenta de la innovación en países latinoamericanos, particularmente Colombia (Malaver y Vargas, 2004, 2005, 2007; Vargas, Malaver y Zerda, 2003; Conpes, 2009; Arocena y Sutz, 2000).

Desde el punto de vista teórico, la innovación en la empresa se ha desarrollado con distintos enfoques, expositores y discípulos. Entre los trabajos pioneros se encuentran los de Alfred Marshall, quien llevó la teoría de la firma al centro del análisis económico y consideró determinante la distinción entre firma innovadora y firma optimizadora, siendo esta última la más relevante, por la pérdida de la capacidad

innovadora de las empresas con el paso del tiempo. En 1934, Joseph Schumpeter acuñó el concepto del empresario innovador, quien a través de “nuevas combinaciones” de recursos productivos logra posicionarse en el mercado nuevos productos o implementar nuevos procesos en la producción; para Schumpeter la innovación se convierte en el fenómeno fundamental del desarrollo económico; según él, las firmas innovadoras pueden desafiar a las firmas optimizadoras y por ende impulsar el desarrollo de la economía. Posteriormente se han hecho aportes teóricos, dentro de los cuales se destacan los de Penrose (1959), Chander (1962) y Nelson y Winter (1982).

En los últimos veinte años se viene construyendo una perspectiva evolucionista, donde la innovación se posiciona como un proceso de aprendizaje que hace énfasis en el rol de lo humano para determinar cómo la empresa puede acumular capacidad innovativa, y por lo tanto se añade, explícitamente, una dimensión social para trabajar en la dinámica de las capacidades. El proceso de innovación se presenta entonces como incierto, ya que por definición se entiende desde dentro, se trata de repensar la firma desde dentro, de repensarlo todo; la innovación aparece como un proceso acumulativo que requiere la colaboración de

diferentes personas con diferentes capacidades; es interdisciplinario, colectivo; en consecuencia, resulta difícil de medir. La innovación aparece como un asunto cualitativo (Lazonic, 2005; Malaver y Vargas, 2007; Langebaek y Vásquez, 2007).

Otras corrientes, como la de Liebestain (1969), proponen que la innovación depende de los costos y beneficios que genera; la de Rosensberg (1976) plantea que aunque la innovación no sea costosa, los empresarios podrían no adoptarla si tienen expectativas altas de obsolescencia tecnológica, lo que implica que hay empresas que deciden ser seguidoras en materia tecnológica y permanecer así en el tiempo. Los enfoques heterodoxos indican que la empresa es algo más que una combinación de capital y trabajo, que tiene actores sociales, motivaciones y prácticas, y requiere esfuerzos complejizadores y la observación directa, lo cual introduce la necesidad de asumir el método etnográfico como una alternativa “decorosa” en los estudios de caso. Los autores que aportan a la construcción de un punto teórico y metodológico intermedio son Arocena y Sutz (2001), Fagerberg (1994), Dossi (1998), David (1996) y Freeman (1988), con un enfoque

apreciativo del análisis evolucionista (Malaver y Vargas, 2007).

En Colombia es de especial interés la innovación “tecnológica”, definida en el Manual de Oslo como los procesos dirigidos a introducir en el mercado nuevos productos o procesos asociados a cambios tecnológicos. En ese contexto, las capacidades tecnológicas se refieren a los aprendizajes acumulados por las empresas que les permiten mantener una dinámica innovadora, y teóricamente están estrechamente relacionadas con el desempeño organizacional. Las preguntas centrales son si en Colombia las capacidades de innovación tecnológica están relacionadas con el desempeño de las empresas, cuáles de esas capacidades, con cuáles tipos de desempeño y si la estructura de las empresas limita su capacidad innovadora. Al respecto, un trabajo de Jorge Robledo plantea lo siguiente:

Desde la perspectiva de los Recursos y Capacidades, se entiende que detrás de la innovación como proceso empresarial están las capacidades organizacionales que la hacen posible. El concepto de Capacidades de Innovación Tecnológica (CIT) se refiere a aquellas capacidades genéricas y específicas que posee la empresa para producir innovaciones como resultado de la gestión estratégica u operativa de la organización.

Sin embargo, es necesario precisar que este es un concepto complejo, elusivo y con mucha incertidumbre, que es difícil de determinar y cuya medición requiere considerar simultáneamente múltiples criterios de orden cuantitativo y cualitativo aplicados a la organización (Robledo y Ceballos, 2008).

El modelo teórico construido por Robledo define siete categorías de capacidades de innovación tecnológica, que son la base del desempeño innovador: capacidad de investigación y desarrollo, capacidad de gestión de recursos, capacidad de aprendizaje organizacional, capacidad de planeación estratégica, capacidad de producción, capacidad de mercadeo y capacidad organizacional. También define dos categorías de desempeño empresarial, relacionadas con desempeño de negocio y desempeño innovador. La acumulación de estas capacidades no es un fin, sino un medio para lograr ciertos objetivos empresariales (Aguirre, Robledo, y Perez, 2009).

Con respecto a los trabajos empíricos, las Encuestas Nacionales de Innovación (1996 y 2005), aplicadas a empresas de producción industrial, han encontrado que las empresas son poco innovadoras, lo hacen de manera incremental (no radical), el alcance es limitado y los

avances no se explican por los esfuerzos macroeconómicos, el componente institucional del sistema, la estructura formal al interior de la empresa para mejorar el desempeño innovador, sino, en la mayoría de los casos, por procesos informales que acontecen en el mundo del trabajo.

El trabajo de mayor alcance es el dirigido por Vargas, Malaver y Zerda (2003), en el que los autores caracterizaron la cadena metalúrgica-metalmecánica y la petroquímica-plásticos, a partir de estudios de caso en diferentes ciudades del país, previa construcción de un documento metodológico que orientara el trabajo. El estudio llegó a la conclusión de que la innovación en ninguno de los casos fue estratégica, en el sentido de desarrollar capacidades diferenciadoras; no hay conciencia de su importancia y potencial; la innovación está bajo la responsabilidad del gerente propietario; las prácticas dominantes son la vigilancia tecnológica, la compra con criterios financieros básicos y la solicitud de asistencia técnica; las innovaciones son menores, de carácter adaptativo y puntual; los procesos no son documentados y son informales; quienes tienen departamentos de I + D desarrollan innovaciones de mayor alcance y grado de novedad; los empresa-

rios son propietarios, responsables y promotores de la innovación; las empresas no contratan consultores; se ha presentado un impacto nulo de las políticas y del entorno institucional; el impacto es notorio en términos comerciales (Vargas, Malaver y Zerda, 2003). Ninguno de los trabajos posteriores ha modificado el diagnóstico en la industria Nacional; incluso un diagnóstico similar fue presentado para toda América Latina (Arocena y Sutz, 2000).

Así mismo, el Documento Conpes 3582, de abril 27 de 2009, donde se define la política nacional de ciencia, tecnología e innovación, presenta este diagnóstico de la innovación en el país: “bajos niveles de innovación de las empresas”, “débil institucionalidad en el sistema nacional”, “insuficiente *recurso* humano para la investigación y la innovación”, “baja apropiación social de la ciencia, la tecnología y la innovación”, “ausencia de focalización en áreas estratégicas de largo plazo” y “disparidades regionales en capacidades científicas y tecnológicas” (DNP-Conpes, 2009).

Como se ve, la literatura coincide en que la racionalidad del enfoque neoclásico no da cuenta de la innovación tecnológica en la industria manufacturera colombiana y que

es necesario desarrollar un marco analítico diferente que permita comprender la dinámica de la innovación en estas empresas. De igual manera, se ratifica la necesidad de trascender los estudios prescriptivos para alcanzar mayor nivel de profundidad en una cadena específica, al tiempo que se puede avanzar en la búsqueda de lineamientos para las próximas versiones de la encuesta nacional de innovación.

Este artículo se propone relacionar la innovación con la responsabilidad social empresarial, en búsqueda de efectos de la innovación diferentes a los resultados económicos y la sostenibilidad de las empresas en el mediano plazo; en particular interesa encontrar los impactos sociales de la innovación, que es el fin último de la responsabilidad social empresarial, vista más allá de la perspectiva de Friedman, quien considera que la responsabilidad de los directivos empresariales es sólo con los accionistas y no con el resto de la sociedad. Para ello se identifican cuatro categorías que relacionan la innovación con la responsabilidad social empresarial y se presenta una descripción de la literatura al respecto; el artículo logra identificar varias relaciones entre estos dos campos del conocimiento administrativo.

2. INNOVACIÓN DISRUPTIVA

El trabajo de Garriga y Melé (2004) se propone clasificar en cuatro grupos las teorías de la responsabilidad social corporativa y los enfoques relacionados: teorías instrumentales, teorías políticas, teorías de integración y teorías éticas. Con ello se logra avanzar en la comprensión del campo de la responsabilidad social corporativa, amén de construir un “mapa de territorio” que además permite relacionar los distintos componentes y enfoques de manera más precisa y sistemática (Garriga y Melé, 2004). En el trabajo en mención se hace un reconocimiento y se ubica dentro de un esquema especial a la “innovación disruptiva” de Christensen y Overdorf (2000) que había sido retomada en los trabajos de Prahalad.

Dentro de la teoría instrumental de Garriga y Melé, se definen algunas estrategias para lograr ventajas competitivas. La primera de ellas tiene que ver con inversiones sociales en un contexto competitivo, la segunda con el enfoque basado en los recursos naturales y las capacidades de la empresa, y la tercera, con estrategias para la parte inferior de la pirámide económica, es decir, para las personas de menores ingresos en todo el planeta. Estas tres es-

trategias para lograr ventajas competitivas hacen parte de las teorías de orden instrumental, en el cual la sociedad se ve solamente como un medio para la creación de riqueza y donde las consecuencias sociales son sólo un pretexto para obtener resultados económicos.

Partiendo de que la mayoría de las compañías multinacionales han desarrollado productos para consumidores de clase media y alta, Prahalad y Hart (2002) y Prahalad y Hammond (2002) propusieron focalizar las nuevas estrategias en los consumidores de bajos ingresos, que son la mayoría de la población mundial, unos 4000 millones de personas; desde su punto de vista, los pobres podían ser vistos más como una oportunidad para innovar, que como un problema. Es allí donde aparece el concepto de innovación disruptiva, que consiste en productos o servicios que no tienen las mismas características que los ofrecidos en los mercados maduros, pero se adaptan a las necesidades menos exigentes de los consumidores de bajos ingresos y permiten ofrecer productos similares a unos precios más bajos. Es decir, mediante la innovación disruptiva se ofrecen productos menos complejos y de menores costos, pero se requieren importantes innovaciones en términos de acceso

a los mercados y de los productos mismos, como apariencia, divisibilidad, canales de distribución, tipo de publicidad, productos sustitutos y complementarios, estructura de producción, entre otros. Con ese tipo de innovaciones la corporación puede ampliar sus mercados, utilizar recursos productivos que estaban terminando su vida útil, aumentar su rentabilidad, y al mismo tiempo, mejorar las condiciones sociales y económicas de la población que está en la base de la pirámide.

En el grupo de alternativas clasificadas por Garriga y Melé como “instrumental”, también aparecen otras innovaciones con efectos en la responsabilidad social empresarial, que tienen un ámbito más amplio de aplicación que el de la base de la pirámide. Se trata, por ejemplo, de la búsqueda de diferenciación de productos mediante la creación de atributos socialmente responsables con implicaciones en la reputación de la empresa, como no usar pesticidas en la producción, no utilizar animales en el desarrollo de los productos y otras formas de “egoísmo ilustrado” como conciertos, exposiciones de arte, torneos deportivos, campañas de alfabetización, entre otros (Garriga y Melé, 2004, p. 55). Es decir, varias innovaciones pueden ser útiles para la imagen que la empresa

presenta a sus consumidores y pueden ser un instrumento clave que sea entendido como responsabilidad social y de ésta manera contribuir a la sostenibilidad de la empresa y al crecimiento de la rentabilidad.

Miles de millones de personas se están uniendo al mercado por primera vez. Los países que todavía no tienen infraestructura moderna o productos para satisfacer las necesidades humanas básicas, son un terreno de prueba ideal para el desarrollo de tecnologías ambientales sostenibles y productos para el mundo entero; esto requiere innovaciones radicales en la tecnología y en los modelos de negocio (Prahalad y Hart, 2002). Estos autores describen una pirámide con consumidores de cuatro grupos. En el primero están los cien millones de personas de altos ingresos en los países desarrollados y las clases privilegiadas de los países en desarrollo. En la parte de abajo está la base de la pirámide. Esta última población puede aumentar a más de seis millones de personas en los próximos cuarenta años. La mayoría de estas personas viven en aldeas rurales, barrios urbanos y barrios subnormales; por lo general, no tienen título de propiedad o derechos formales sobre sus activos, y además tienen poca educación formal. Este segmento ha permanecido prácticamente in-

visible para los sectores empresariales. Este mercado está abierto a la innovación tecnológica. Las empresas cuentan con la ventaja de que conocen los caminos y pueden evitar repetir los errores que ya han cometido, por ejemplo, en términos de altos impactos ambientales, además de que los consumidores de bajos ingresos en algunos casos utilizan recursos no renovables de manera contaminante; la pobreza alimenta el descontento y el extremismo. No es una tarea fácil. Las empresas japonesas y norteamericanas están condicionadas por su conocimiento y familiaridad con el nivel uno de consumidores.

Para aprovechar el potencial de la base de la pirámide, las multinacionales deben ponerse de acuerdo en un conjunto de acuerdos básicos y prácticas. Para dichas organizaciones, es necesario superar prejuicios como que los pobres no son los consumidores objetivo, no pueden pagar, pueden utilizar la tecnología anterior, deben ser atendidos por los gobiernos y las ONG, que tienen una dimensión humanitaria, y es difícil encontrar talento humano para trabajar con este tipo de consumidores. Como puede verse, este tipo de consumidores desafía la lógica de gestión convencional y por eso surge la necesidad de la innovación, de una innovación radi-

cal en el mercado. Aparecen pues oportunidades para atender estos mercados, que hasta ahora son menos competidos, y que constituyen un mercado enorme, sin explorar, y aparece como un reto crear productos y servicios para las poblaciones rurales. A través de la innovación se debe lograr, simultáneamente, bajo costo, buena calidad, sostenibilidad y rentabilidad; por eso hay que repensar radicalmente la forma de llegar al mercado.

Las empresas no pueden emprender solas estas tareas, deben estar acompañadas por ONG, comunidades, instituciones financieras, instituciones gubernamentales y otras empresas. Son las empresas de alcance global las que cuentan con los recursos tecnológicos, de gestión y financieros para generar las innovaciones necesarias que les permiten aprovechar esta oportunidad; no obstante, las ONG y las empresas locales, con menos recursos que las multinacionales, han sido más innovadoras y han progresado más en el desarrollo de estos mercados (Prahalad y Hart, 2002). Para acceder a estos mercados se requiere innovación en tecnología, en modelos de negocio y en gestión de procesos. Los productos y servicios no son muy sofisticados, ya que se trata de electricidad, agua, refrigeración y

otros servicios esenciales. Se necesita gran imaginación y creatividad para diseñar una infraestructura de mercado en un sector completamente desorganizado; uno de los elementos utilizados es la “educación del consumidor”, como se hace en América Latina con la expansión de los centros comerciales en las ciudades.

Son varios los ejemplos de empresas que se han apalancado en este tipo de nichos para ganar una mejor posición en el mercado mundial. En India la empresa Nirma creció rápidamente ofreciendo detergentes a la población rural, para lo cual alteró drásticamente su modelo de negocio tradicional. Allí los pobres lavan su ropa en ríos y otras fuentes públicas de agua; no son fáciles altos márgenes, pero son posibles unos buenos beneficios por el volumen. Nirma se ha convertido en una de las principales firmas productoras de detergentes en el mundo. En la leche hay otro importante ejemplo en el mismo país. Allí la leche se genera en pequeños poblados aislados, pero la cooperativa Khira presta servicios veterinarios y de asistencia técnica a los pequeños productores. Con ello se han generado unos ingresos estables que han incluido a dichos productores en diferentes mercados; de tener leche escasa, se pasó a ser gran-

des productores (Prahalad y Hart, 2002).

Jackson y Nelson (2004), a partir del estudio de sesenta multinacionales que han tomado la delantera para responder a desafíos, identificaron siete estrategias que llevan la responsabilidad social más allá de las relaciones públicas y la filantropía, para conducirla al centro del gobierno corporativo. La primera de ellas es utilizar la innovación para el bien público, es decir, convertir buenas ideas en soluciones para los clientes. Algunas empresas, como Procter & Gamble, 3M, Toyota y Dupon, han asumido consideraciones éticas, sociales y medioambientales en sus actividades de investigación y desarrollo, y con ello han logrado minimizar los impactos negativos y disminuir la huella medioambiental negativa; todo mediante la innovación. Otras empresas han corregido sus prácticas desde la innovación, para generar efectos positivos de responsabilidad social, como es el caso de la transformación de Nike en su relación con los trabajadores, a quienes explotaba abiertamente. Otra alternativa es promover asociaciones innovadoras en la cadena de suministro en países de menor desarrollo, como lo ha hecho Daimler-Chrysler en Brasil y Sudáfrica, donde se ha logrado incrementar

la calidad de los suministros por la vía de la innovación, con impacto positivo sobre la pobreza y el medio ambiente (Jackson y Nelson, 2004).

Algunas empresas están utilizando iniciativas que les sirven simultáneamente para obtener rentabilidad y contribuir a la solución de problemas sociales. Peinado-Vara presenta dos de esos casos en América Latina: Procter & Gamble en Venezuela y Unión Fenosa, que presta servicios de electrificación rural en Colombia; ambos son ejemplos de responsabilidad social corporativa en la parte inferior de la pirámide. A partir del diseño de mecanismos para interactuar con las comunidades, para escucharlas, Procter & Gamble identificó oportunidades de mercado en comunidades pobres de Venezuela, y creó productos más asequibles para las personas de bajos ingresos, que tienen unas estructuras sociales muy complejas. Terminaron vendiendo el champú en envases grandes, para utilizarlo en centros de peluquería en distintas comunidades; empezaron a vender pañales en unidades grandes a clubes de compradores; crearon centros de atención para niños y centros itinerantes que ofrecen servicios de lavandería de ropa. De esta manera, la empresa le ha llevado a los consumidores productos y servi-

cios que antes eran inalcanzables para ellos (Peinado-Vara, 2006).

Unión Fenosa ingresó a los mercados de energía eléctrica en poblaciones de muy bajos ingresos de las ciudades de Barranquilla y Cartagena. Allí el acceso ilegal a la energía eléctrica era una constante. La empresa inició un proceso de interacción, también con la comunidad, para conocer los detalles de su estructura social particular, y a partir de allí logró hacer las innovaciones que le permitirían “normalizar” a estos consumidores, y al mismo tiempo, contribuir al bienestar de esta población. Una de las innovaciones se hizo en el método de recaudación de ingresos, en el que pequeñas empresas creadas dentro de las comunidades miden el uso, recopilan los pagos y ofrecen a los clientes servicios de reparación. Se generó un proceso de facturación colectiva y se hizo una asignación colectiva de los recursos; se flexibilizaron los pagos, para adecuarse a los patrones de ingresos de estos consumidores. Esta iniciativa, cuya implementación no ha estado exenta de conflictos al interior de las comunidades, logró incluir a las personas de menores ingresos como socios comerciales, empleados, proveedores y distribuidores (Peinado-Vara, 2006).

En la evaluación que hacen Raufflet, Berranger y Aguilar-Platas (2008) de la relación entre enfoques innovadores empresariales y la pobreza, el enfoque de la base de la pirámide no sale bien librado. Con base en las dimensiones construidas a partir de Amartya Sen, los autores encontraron que no se propone ningún enfoque para mejorar las libertades políticas. Los habitantes de los territorios son tenidos en cuenta más como consumidores que como posibles productores (de manera que las ventajas son especialmente para las compañías multinacionales que introducen sus productos y servicios); la protección contra la arbitrariedad no es propuesta ni directa ni indirectamente; los canales de acceso a la salud están disponibles, pero el precio no puede ser pagado, y sólo se han logrado algunas libertades sociales (Raufflet, Berranger y Aguilar-Platas, 2008). De esta manera, la innovación disruptiva plantea beneficios, pero éstos se encuentran concentrados, especialmente, de un lado de los actores, y no logra inducir un proceso profundo de transformación social.

3. INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

En Colombia históricamente se han realizado algunos esfuerzos

institucionales innovadores para desarrollar programas de responsabilidad social empresarial, con el apoyo de los gremios económicos. Aunque la documentación del proceso no es abundante, una buena síntesis se encuentra en el trabajo de Gutiérrez, Avella y Villar (2006), que inicia reconociendo las enormes desigualdades sociales que hay en el país y el fuerte impacto de la violencia, lo cual ha inducido una búsqueda de alternativas diversas que respondan a diferentes necesidades, estructuradas de diferentes maneras, con efectos en los diferentes *stakeholders*. En el país se han creado estructuras organizacionales para construir desarrollo basado en derechos fundamentales, en alianzas con el sector público y organizaciones civiles. El trabajo en mención plantea que se evolucionó “de esfuerzos caritativos a inversión social y filantropía estratégica” (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006, p. 9) y señala un camino ya recorrido por las grandes empresas, así como unos primeros pasos de aquellas de menor tamaño.

Por iniciativa de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), en 1954 se creó la primera caja de compensación, la Caja de Compensación Familiar de Antioquia (Comfama), con el propósito de transferir unos ingresos adicionales

a los trabajadores según sus necesidades específicas. En 1957 se volvió obligatorio para todas las empresas en el país, y la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias (Acopi) acompañó la creación de cajas de compensación en otras ciudades. Esas instituciones se mantienen aún en Colombia y han sido complementadas con otras que también se financian con recursos asociados a las nóminas formales de las empresas. Otra iniciativa similar, que ha evolucionado de manera distinta, es el programa de atención preescolar del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), que atendía en las empresas a los hijos de las trabajadoras en la primera mitad del siglo xx, pero luego construyó infraestructura en los barrios de residencia de trabajadores con bajos ingresos (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006).

Los gremios conformados en la primera mitad del siglo xx promovieron posteriormente iniciativas de responsabilidad social. Particularmente en la década de 1960, los incentivos tributarios estimularon la aparición de fundaciones mediante descuentos tributarios por los recursos donados a estas instituciones. A finales de aquella década se empezó a estudiar la responsabilidad social en la academia, particularmente desde la Maestría en Ad-

ministración de la Universidad del Valle. Desde 1993, el Consejo Gremial Nacional decidió reorganizar y fortalecer la función social de los gremios en el país y se crearon ocho corporaciones en temas estratégicos, uno de ellos la innovación. De todos modos, los avances han sido sólo parciales con respecto a países de la región, como puede verse en el siguiente aparte:

Sin embargo, a pesar de la activa presencia del sector de las fundaciones en la vida nacional y de la importancia de las intervenciones directas de varias empresas, en Colombia son precarios los esfuerzos por generar una institucionalidad para la coordinación, la promoción, investigación y difusión de la filantropía corporativa y de la responsabilidad social de las empresas. En el país no hay organizaciones que coordinen el trabajo de las fundaciones ni instituciones lideradas por empresarios para la promoción de la RSE, como las existentes en Brasil, Argentina, Chile, México, Perú y Guatemala (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006, p. 34).

Por otro lado, siguiendo la noción de “infraestructura institucional para la responsabilidad corporativa”, propuesta por Sandra Waddock, el trabajo de Raufflet (2008) destaca la experiencia del Instituto Ethos de Brasil, que ha logrado una con-

vocatoria amplia de organizaciones empresariales para encuentros de discusión sobre responsabilidad social corporativa. El Instituto se creó bajo el liderazgo de Oded Grajew, la misma persona que ha liderado la Fundación Abrinq, reconocida en Brasil e internacionalmente como un vehículo innovador en torno a varios programas relacionados con la infancia (Raufflet y Amaral, 2007; Raufflet, 2008) y que es el resultado de un esfuerzo institucional en el que han participado empresarios, comunidad y diferentes instituciones.

El trabajo de Raufflet (2008) presenta al Instituto Ethos, creado en 1998 con el respaldo de doce instituciones y que ya cuenta con el respaldo de más de mil organizaciones en sus conferencias anuales. Esa rápida expansión se explica por el liderazgo de Oded Grajew, un Consejo de Administración integrado por varios empresarios clave, la estructura organizacional en sí y la creación y mantenimiento de una amplia red (Raufflet, 2008). Dentro de la estructura organizacional se destaca su carácter abierto; si bien está integrado por alrededor de sesenta jóvenes profesionales, con sede principal en São Paulo, en realidad se trata de una organización abierta, de carácter deliberativo, que promueve las

discusiones, las conversaciones, la identificación de problemas sociales y la búsqueda de acuerdos. A veces pareciera que se trata más de un movimiento social, pero es una organización que convoca, no tiene límites en sus asociados, se ha ganado un lugar en Brasil, y se ha convertido en un referente internacional. Los nexos cercanos con los empresarios y su capacidad de convencimiento acerca de las necesidades de la aplicación de la responsabilidad social, convierten al Instituto Ethos de Brasil en una innovación organizacional que busca respuestas a la problemática y el debate sobre la responsabilidad social en las empresas.

Otra experiencia organizacional relevante es la asociación entre compañías multinacionales y ONG para desarrollar actividades conjuntas en poblaciones de bajos ingresos (Brugman y Prahalad, 2007). En este sentido, las multinacionales han avanzado en la definición de mecanismos de negociación con las ONG, de participación en sus redes de discusión locales e internacionales. Han incorporado a dichas organizaciones en sus procesos de comercialización; han virado desde un enfoque reactivo a uno proactivo con ese tipo de instituciones y han empezado a presentar informes sociales de sus

operaciones. A su turno, las ONG han empezado a comprender las operaciones industriales a nivel microsocial, en sectores como la minería, la silvicultura y la pesca; han empezado a compartir sus marcas con compañías multinacionales y han logrado cierto deslinde entre decisiones económicas y decisiones políticas. Por un lado, las empresas han descubierto la importancia de las ONG como ruta de acceso a los mercados, mientras que los grupos sociales han encontrado potencial de desarrollo en los modelos de negocio desarrollados por las multinacionales; “sus interacciones han encontrado nuevos vínculos entre la innovación empresarial y el desarrollo social” (Brugman y Prahalad, 2007, p. 85).

Cuando las empresas y las ONG innovan juntas, la naturaleza de la relación y sus funciones pueden variar, pero normalmente se avanza bastante. Brugman y Prahalad presentan ejemplos como el de la British Petroleum, que ofrece combustible para estufas en áreas rurales de India, en asociación con varias ONG; Danone, que ha creado empresas conjuntas con otras instituciones para ofrecer productos lácteos en Bangladesh; Microsoft, que ha realizado alianzas con ONG para entregar equipos informáticos en regiones rurales de India; Nest-

lé, que se ha unido con ONG de varios países en América Latina y Asia para ofrecer programas educativos sobre nutrición y alimentos enriquecidos (Brugman y Prahalad, 2007). Los ejemplos abundan, pero es un proceso que ha avanzado básicamente en la última década; en muchos casos se han generado conflictos que no han podido ser superados, pero en otros se ha logrado avanzar para que ambos tipos de organizaciones logren beneficiarse.

En el mismo sentido, de alianzas estratégicas entre empresas privadas y organizaciones de la sociedad civil, Ogliastri (2003) hizo una revisión para América Latina, utilizando como fuente la red de conocimientos sobre emprendimientos sociales. Así, se propone a la “empresa social” como un nuevo modelo donde conviven las dualidades entre lo público y lo privado, la caridad y el lucro, lo práctico y lo utópico, lo ideológico y lo desinteresado. El trabajo en mención sostiene que la investigación académica en América Latina ha encontrado que la inversión social es un buen negocio para las empresas, en términos de imagen ante los consumidores, inversionistas y gobiernos, así como ventajas de motivación y retención de los empleados. También resalta las alianzas cívicas promovidas en la región por el Banco Mundial

y Naciones Unidas, mediante las cuales se han solucionado problemas sociales con la participación de una mezcla de instituciones con y sin ánimo de lucro. Se trata pues de organizaciones pluralistas innovadoras que darían respuesta a las necesidades sociales, pero que realmente no se han consolidado.

La innovación organizacional ha avanzado para dar respuesta a las necesidades sociales, con enfoques y énfasis distintos en cada país, pero es claro que se ha emprendido el camino y que en algunos casos se han superado diferencias que no eran negociables un par de décadas atrás. Algunos casos específicos están muy consolidados y se han convertido en referentes internacionales, para avanzar tanto en la responsabilidad social empresarial, como en el desarrollo sostenible, con apoyo en la innovación; en otros casos, los avances son menos visibles.

4. LA RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Según las motivaciones de los procesos de emprendimiento, usualmente las iniciativas se clasifican en proyectos emprendedores realizados por necesidad o por oportunidad. En el segundo de los casos,

normalmente está asociado un componente de innovación que puede tener un alcance amplio o simplemente un alcance local. Para los casos en los que la iniciativa emprendedora tiene un alto componente innovador, el trabajo de Alvord, Brown y Letts (2004) hizo una comparación entre siete experiencias de emprendimiento consideradas exitosas, donde uno de los focos de atención estuvo en los patrones de innovación. Los autores encontraron que las innovaciones fundamentales están relacionadas con el liderazgo, la organización y la ampliación en el espíritu de empresa social que produce transformación social. Inicialmente, se anota que “aunque el concepto de empresariado social puede ser nuevo, las iniciativas que emplean las capacidades empresariales para resolver los problemas sociales no lo son” (Alvord, Brown y Letts, 2004, p. 261). De todas maneras, en ocasiones los resultados han sido desalentadores y no sostenibles, pero se pretende rescatar la creación de valor a partir de la innovación, según lo propuesto por Schumpeter en 1951 y retomado por Drucker en 1985.

El trabajo en mención se centra en el emprendimiento social como catalizador de la transformación social, que crea soluciones innovadoras a problemas sociales inmedia-

tos. Se presta atención a los patrones de innovación que aparecen en los casos objeto de estudio (si existe un patrón único o hay varias formas de innovación relacionadas), las características del liderazgo y la organización de esas operaciones. El método es análisis comparativo de casos y trata de identificar patrones y regularidades a través de estas iniciativas. Los patrones se identificaron en los siete casos en tres aspectos: características de las innovaciones, características del liderazgo y organización y enfoques para el crecimiento y transformación de la sociedad.

Con respecto a la forma básica de innovación, el trabajo encontró un patrón de permanente fidelidad a la identidad inicial, de tres formas diferentes: creación de capacidades locales, difusión de un paquete de innovaciones que responden a una necesidad ampliamente reconocida y creación de un movimiento que moviliza a organizaciones de base para desafiar élites o instituciones que no apoyan los procesos sociales; muchas iniciativas añaden programas que complementan sus innovaciones fundamentales. Otro de los patrones identificados es el énfasis en las iniciativas de aprendizaje continuo de individuos y organizaciones, así como el hecho de que han tenido éxito aquellas ini-

ciativas de emprendimiento social que enfatizan el aprendizaje sistemático por parte de los individuos y por parte de la organización, si ésta opera a gran escala.

En la mayoría de los casos, los emprendedores sociales, tanto individuales como colectivos, contaban con antecedentes y experiencias que les permitieron crear vínculos efectivos con actores muy diversos. También se encontró que el éxito de las iniciativas depende de la capacidad de los líderes para trabajar y construir puentes entre partes interesadas muy diversas. Para algunas iniciativas, el principal escenario de impacto de la transformación social es económico; en otros casos, la principal transformación es política, y en otros la transformación fundamental es de tipo cultural.

Algunos factores son comunes a todas las iniciativas, independientemente de la forma de innovación. Es el caso de la capacidad de movilizar los activos disponibles de grupos pobres de la población, con lo cual se logra producir cambios sostenidos con inversiones relativamente pequeñas; así mismo, las iniciativas de mayor éxito mostraron un amplio liderazgo de adaptación; además, cuatro de las iniciativas estudiadas se caracterizaban

por su alto alcance, en millones de personas, y por el alto impacto de transformación. Una de las preguntas que quedó abierta en el trabajo en mención, tiene que ver con los patrones contextuales que fomentan o dificultan el surgimiento de diferentes tipos de innovaciones.

5. INNOVACIÓN SOCIAL

En un sentido similar, el trabajo de Raufflet, Berranger y Aguilar-Platas (2008) realiza una evaluación de la relación entre enfoques empresariales innovadores y la pobreza. Los enfoques son la base de la pirámide (abordada en un aparte anterior), el empresariado social y los negocios y conservación de la naturaleza. Aquí interesa, especialmente, el empresariado social. El telón de fondo utilizado en el trabajo es la definición de bienestar de Amartya Sen: capacidad para realizar el potencial como individuo o como grupo, para lograr ser valorado; el bienestar, más que de los ingresos, depende de las libertades políticas, del acceso a los mercados, de las oportunidades sociales, la protección contra la arbitrariedad y la protección de la salud. El marco analítico del trabajo en mención se construyó a partir de estas dimensiones, con la orienta-

ción de una pregunta de evaluación para cada una de ellas.

El empresariado social hace hincapié en la creación de valor social. Está conformado por emprendedores sociales, que son personas activas cuya misión es crear valor social con la ayuda de la innovación y el aprendizaje. Este tipo de emprendedor se explica a partir de los dos padres fundadores de la iniciativa empresarial y la gestión: Schumpeter y Drucker. El primero de ellos presentó la “destrucción creativa” como un proceso innovador dentro del capitalismo, donde los empresarios son los agentes del cambio, son transformadores, pero al mismo tiempo son los impulsores del desarrollo económico y social; a partir de la innovación, los empresarios pueden transformar una industria, reorganizar completamente una cadena de suministro o abrir nuevos mercados. Drucker resaltó la actitud del empresario, siempre en busca de nuevas oportunidades para satisfacer las necesidades de la sociedad en los tiempos de cambio.

Todas las definiciones sistemáticas de emprendimiento social ubican a la innovación en un lugar central: “los emprendedores sociales son personas con soluciones innovadoras a los problemas más importan-

tes de la sociedad” (Raufflet, Berranger y Aguilar-Platas, 2008). El trabajo en mención propone distinguir tres tipos de emprendimientos sociales, a partir de una clasificación de la literatura, realizada para abordar el problema social: habilidades de negocios comerciales, conocimiento y tecnología e innovación y creatividad. Una de las fuentes utilizadas fue Ashoka, la asociación más importante de empresarios del mundo social, los cuales buscan soluciones a los problemas sociales más urgentes.

En la evaluación de los tres enfoques, el de emprendimiento social es el que presentó mayores fortalezas. En cuanto a libertades políticas, se encontró que hay libertad para emprender iniciativas propias en un ambiente relativo de libertad. Estos emprendedores sí acceden a nuevos mercados, tanto de bienes y servicios como de innovación y conocimiento. En el trabajo se citan ejemplos en defensa de derechos de los niños, oportunidades para la cultura y ocio, entre otros (libertades sociales). En el tema de protección contra la arbitrariedad, los emprendedores sociales están respaldados por redes sociales que los ayudan a escudarse ante abusos, y en acceso a la salud se citan casos como el de James Grant en asocio con Unicef

(Raufflet, Berranger y Aguilar-Platas, 2008).

6. CONCLUSIONES

En los últimos veinte años se viene construyendo una perspectiva evolucionista, donde la innovación se posiciona como un proceso de aprendizaje que hace énfasis en el rol de lo humano para determinar cómo la empresa puede acumular capacidad innovativa, y por lo tanto se añade, explícitamente, una dimensión social para trabajar en la dinámica de las capacidades. El proceso de innovación se presenta entonces como incierto, ya que por definición se entiende desde dentro; se trata de repensar la firma desde dentro, de repensarlo todo. La innovación aparece como un proceso acumulativo, que requiere la colaboración de diferentes personas con diferentes capacidades; es interdisciplinario y colectivo (Malaver y Vargas, 2007). Los aspectos clave de la innovación estarían en las relaciones entre los trabajadores, en el conocimiento tácito (Polanyi, 1966) y en la capacidad de la organización para convertirlo en conocimiento explícito (Nonaka y Takeuchi, 1995); es decir, en el recurso humano.

Ante la posición de Friedman de que la responsabilidad social de los

directivos de las empresas es sólo con los accionistas, y otra más abierta que reconoce a los *stakeholders*, ha emergido un enfoque en responsabilidad social centrado en el bienestar de los trabajadores, es decir, también en el recurso humano. De esta manera, el artículo describe unas condiciones de trabajo necesarias en los grupos encargados de las innovaciones, similares a las condiciones de trabajo que centran la responsabilidad social en el bienestar de los trabajadores.

Este trabajo identificó en la literatura cuatro vínculos entre la innovación y la responsabilidad social empresarial: innovación social, innovación organizacional, la relación entre innovación y emprendimiento y el concepto de innovación disruptiva. El punto de encuentro más desarrollado entre innovación y responsabilidad social está, justamente, en el concepto de innovación disruptiva (Garriga y Melé, 2004, p. 55), a través del cual, en teoría, se transfieren beneficios a ciudadanos de países en desarrollo, por intermedio de compañías multinacionales que realizan actividades en la base de la pirámide (Prahalad y Hart, 2002). Estas empresas transfieren productos a los mercados menos exigentes y aprovechan estos nuevos mercados como fuente de innovaciones

(Prahalad y Hammond, 2002), donde podrían causar impactos positivos por su capacidad de innovación. En los trabajos de Prahalad se propone a la India como fuente de innovación para la base de la pirámide, y también pueden encontrarse otros aportes en Zadek (Garriga y Melé, 2004). Así mismo, empresas como Procter & Gamble, 3M y Dupont han integrado consideraciones éticas, sociales y ambientales a sus esfuerzos de innovación y desarrollo (Jackson y Nelson, 2004), mientras que otras empresas multinacionales han transferido beneficios similares a Latinoamérica (Peinado-Vara, 2006).

Por otra parte, mediante innovación organizacional algunos grupos empresariales han desarrollado mecanismos para generar impacto social positivo, y lo han hecho creando su propio modelo, con un componente filantrópico. Uno de esos casos es la innovación en las formas de intervención social en Colombia (Gutiérrez, Avella y Villar, 2006), donde se ha avanzado en ejecución de políticas de responsabilidad social que resultan innovadoras en comparación con otros grupos empresariales de América Latina.

De manera mucho más concreta, la literatura da cuenta de casos como

el del Instituto Ethos de Brasil (Raufflet, 2008) y el del Instituto Abrinq, del mismo país (Raufflet y do-Amaral, 2007), donde claramente hay una innovación organizacional que genera efectos positivos en las comunidades que participan en sus actividades. Otro esquema institucional cercano es el que ha emergido de la relación de multinacionales con ONG en países en desarrollo, donde se han encontrado oportunidades de beneficios mutuos, a pesar de las dificultades en la relación entre instituciones (Brugman y Prahalad, 2007). Incluso, parece emerger un nuevo modelo de empresa social, con un componente innovador (Ogliastri, 2003). Con respecto al emprendimiento, se ha identificado el papel central de la innovación, a través de estudios de caso de proyectos de emprendimiento social (Alvord, Brown y Letts, 2004), y se han hecho avances importantes en la evaluación de los enfoques innovadores, particularmente la innovación social (Raufflet, Berranger y Aguilar-Platas, 2008).

Pudo constatarse que existen unos nexos fuertes entre innovación y responsabilidad social, que esos nexos continúan en construcción, y cada vez es más complejo el papel integrador entre los dos campos, porque ello exige pluralismo, apertu-

ra, alianzas entre grupos humanos muchas veces antagonicos, tanto desde el punto de vista económico como desde el punto de vista político. El punto de encuentro es que la aplicación de la innovación en esferas distintas a la empresa tradicional, o en ella, pero con productos y servicios dirigidos a nuevos mercados, tiene el potencial de generar beneficios tanto para las empresas tradicionales como para las organizaciones de la sociedad civil y las poblaciones de bajos ingresos. Los nuevos beneficios son posibles, no solo en términos económicos, sino también en el sentido del bienestar de Amartya Sen, aunque los mecanismos para su integración siguen planteando obstáculos interesantes que varias instituciones descritas aquí ya han superado.

REFERENCIAS

- Aguirre, J. J., Robledo, J., y Pérez, A. L. (2009), "Metodología para medir y evaluar las capacidades tecnológicas de innovación en fábricas de software, utilizando lógica difusa". En: *Sistemas de innovación para la competitividad-Sinnco* (pp. 1-16). Guanajuato, México: Observatorio Estatal de Ciencia, Tecnología e Innovación.

- Alvord, S., Brown, L. D., y Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: an exploratory study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40 (3), 260-82.
- Arocena, R., y Sutz, J. (2000), "Looking at national systems of innovation from the south". En: *Industry and Innovation*, 7 (1), 55-75.
- Brugman, J., y Prahalad, C. K. (2007), "Cocreating business's: new social compact". En: *Harvard Business Review*, 80-90.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP)-Conpes. (2009), *Documento Conpes 8582: Política nacional de ciencia, tecnología e innovación*, Bogotá: DNP.
- Garriga, E., y Melé, D. (2004), "Corporate social responsibility theories: mapping the territory". En: *Journal of Business Ethics*, (53), 51-71.
- Gutiérrez, R., Avella, L. F., y Villar, R. (2006), *Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en Colombia*, Bogotá: Fundación Corona.
- Jackson, I. A., y Nelson, J. (2004), "Values-driven performance: seven strategies for delivering profits with principles". En: *Ivey Business Journal*, 69 (2), 1-9.
- Malaver, F., y Vargas, M. (2007, julio 15). "Los procesos de innovación en la industria colombiana: aportes para su caracterización", recuperado el 30 de julio de 2010, de Organización de Estados Americanos: http://www.science.oas.org/ricyt/interior/normalizacion/VItaller/S6_%20Innov/Malaver_Vargasdoc.pdf
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995), *The knowledge-creating company: how japanese companies create the dynamics of innovation*, New York: Oxford University Press.
- Ogliastri, E. (2003), "Alianzas cívicas y la empresa social: una introducción", *Academia*, 31 (2), 5-14.
- Peinado-Vara, E. (2006), "Corporate social responsibility in Latin America", *The Journal of Corporate Citizenship*, 21 (3), 61-69.
- Penrose, E. (1959), *The theory of the growth of the firm*, New York: Oxford University Press.
- Polanyi, M. (1966), *The tacit dimension*, Chicago: University of Chicago Press.
- Prahalad, C. K., y Hammond, A. (2002), "Serving the world's poor, profitably". En: *Harvard Business Review*, 2-11.
- Prahalad, C. K., y Hart, S. L. (2002), "The fortune at the bottom of the pyramid". En: *Strategic + Business* (26), 55-67.

- Raufflet, E. (2008), "Creating the context for corporate responsibility: the experience of Instituto Ethos, Brazil". En: *Journal of Corporate Citizenship* (30), 95-06.
- Raufflet, E., y do-Amaral, C. G. (2007), "Bridging business and society: the Abrinq Foundation in Brazil". En: *Journal of Business Ethics* (73), 119-28.
- Raufflet, E., Berranger, A., y Aguilar-Platas, A. (2008), "Innovative business approaches and poverty alleviation: toward a first evaluation". En: Wankel, C. *Alleviating poverty through business strategy* (pp. 33-60). Palgrave: Macmillan.
- Robledo, J., y Ceballos, Y. (2008), "Estudio de un proceso de innovación utilizando la dinámica de sistemas". En: *Caudernos de Administración*, 21 (35), 127-59.
- Vargas, M., Malaver, F., y Zerda, A. (2003), *La innovación tecnológica en la industria colombiana: un estudio de dos cadenas industriales*, Bogotá: Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología.

Perdurabilidad empresarial*

Los hechos del sector servicios**

Lasting business. Services sector facts

Perdurabilidade empresarial: os fatos do setor serviços

Néstor Sanabria Landazábal***
Nelson Manolo Chávez****
José David Cantillo*****

Recibido: junio de 2011. Aceptado: agosto de 2011

Para citar este artículo: Sanabria Landazábal, Néstor; Chávez, Nelson Manolo; y Cantillo, José David, "Perdurabilidad empresarial. Los hechos del sector servicios", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp. 37-63.

* Este trabajo es parte integrante del proyecto de investigación "Evolución y competitividad, estudio del sector servicios en Bogotá, D.C. 1994-2004". Se realiza en el Sistema Universitario de Investigación (SUI) de la Universidad Autónoma de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Programa de Economía (www.fuac.edu.co). El proyecto se lleva a cabo bajo la supervisión del representante de la Facultad ante el SUI, Dr. Carlos Zambrano (carlos.zambrano@fuac.edu.co).

** Se formula al sector servicios de manera amplia, englobando al comercio. En la siguiente exposición se deja de lado el sector de educación, en especial el de educación superior, en razón de que fue tratado en Sanabria y Vélez (2009). Los datos obtenidos se tomarán como referencia al final. Se puede consultar en: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1511920

*** Investigador-docente de la Universidad Autónoma del Caribe. Correo electrónico: nestor.sanabria@uac.edu.co.

**** Docente investigador de la Universidad de La Salle. Correo electrónico: nchavez@unisalle.edu.co.

***** Asistente de investigación. Estudiante de Administración de Empresas en la Universidad Autónoma del Caribe. Correo electrónico: jose.cantillo27@uac.edu.co

Resumen

El sector servicios, identificado como el de mayor dinámica competitiva en los mercados globalizados, en las actuales condiciones basa su acción en el conocimiento de su entorno en tanto que sus productos, en general, tienden a ser personalizados, o por lo menos, suponen una gama amplia de escogencia para los consumidores. En este sentido y dados los altos niveles de competencia, se precisa formular una *estrategia evolutiva eficiente*, a partir del reconocimiento de la información del entorno. Estos hechos estilizados pretenden mostrar datos del entorno y algunas regularidades, las cuales serán modeladas en el resultado definitivo presentado en el artículo final de este trabajo de investigación.

Palabras clave: sector servicios, evolución cultural, estrategia evolutiva eficiente.

Abstract

The services sector, identified as the sector most dynamics competitive in global markets, in the current conditions, it base its action on the knowledge of their environment as their products, generally, tend to be customized or at least, in a wide range of choice for consumers. In this regard, and given the high levels of competence, its required to formulate an Efficient Evolutionary Strategy based on the recognition of the environment information. These stylized facts are oriented to show data from the environment and some regularities, which will be modeled in the final result presented in the next article.

Key words: service sector, cultural evolution, evolutionary strategy efficiently.

Resumo

O setor serviços, identificado como o de maior dinâmica competitiva nos mercados globalizados, nas atuais condições, baseia sua ação no conhecimento de seu entorno em tanto que seus produtos, em geral, tendem a ser personalizados ou pelo menos, em uma gama ampla de escolha para os consumidores. Neste sentido e devido aos altos níveis de competência, precisa-se formular uma Estratégia Evolutiva Eficiente a partir do reconhecimento da informação do entorno. Estes fatos estilizados pretendem mostrar dados do entorno e algumas regularidades, as quais serão modeladas no resultado definitivo apresentado no seguinte artigo.

Palavras chave: setor serviços, evolução cultural, estratégia evolutiva eficiente.

1. A MANERA DE INTRODUCCIÓN: RESUMEN DE TEORÍA¹

En el primer texto remitido a publicación (Sanabria, 2011) en el marco de esta investigación, se presenta una disertación acerca de los alcances teóricos con los cuales se propone comprender los fenómenos del sector servicios. Se asume allí que la actual preeminencia del sector es resultado del proceso evolutivo en el sentido civilizatorio. Dicha asunción se puede hacer desde dos perspectivas:

En primer lugar, según Becker (2000, pp. 133 y ss.) dentro de estrategias de ‘*fad, fashion and norm*’, en el cual no existe la separación tajante entre producción-distribución-comercio denotando con ello las necesidades de ajustes al proceso de construcción de soluciones más allá de lo manufacturero, y basados en el procesamiento de información y su conversión en conocimiento útil “... a fin de llegar a los modernos consumidores cuyas preferencias no son sólo de los bienes de consumo para garantizar la subsistencia material, que sirvieron de base a la formulación clásica,

también los de alto valor agregado y los resultados de la incorporación tecnológica como medio de distinción, contrario a la masificación que fue el paradigma industrializador” (Becker, 2000).

En segundo lugar, “En el sentido de lo descrito aparece una *zona crítica* en donde se establecen y validan las propuestas de las empresas de servicios y los consumidores. Ello constituye el límite que permite establecer los *neighborhoods effects* y definir la posibilidad de perdurabilidad empresarial a partir de los intereses intrínsecos de las organizaciones y el bienestar del entorno a donde llegan las firmas, desde una tienda hasta una gran superficie comercial o una empresa de tecnología y sus posibilidades de producir software a medida, entre otros”.

Si asumimos el concepto disipativo de Prigogine y Stengers (1984, 1998), se puede plantear que en las zonas cercanas de turbulencia, el asunto se puede resolver como lo formula Thom (1987), esto es, que los equilibrios no sólo son transitorios, sino que intencionalmente pueden ser cambiados por virtud de la competencia; podrían ser asumi-

¹ Este texto resumen es una aproximación al artículo de Sanabria (2011). Por esta razón sólo se entrecomilla y no se cita la autoría reiterativamente.

dos como objetos similares a los descritos en las teorías de catástrofes. Esta podría ser una base de estudio de la competitividad, acercándose, de esta manera, a lo definido en el primer texto de la investigación en cuanto a una *estrategia evolutiva eficiente* (EEE), construida sobre la base de la información transformada en conocimiento útil por las organizaciones y aceptada socialmente como un imaginario, expresándose con ello el alcance de la firma.

Es pues la capacidad de reducción de complejidad que tiene el sistema de su entorno global, lo que garantizará la perdurabilidad y sostenibilidad de las empresas. Y es dicha capacidad la que puede expresarse en los postulados de Thom. De esta manera, puede ser claro que los mecanismos de las decisiones sean representables con mayor claridad si se asume su contexto y sus expresiones heurísticas, aunque la linealidad de los promedios permita algunos niveles de aproximación. Desde esta perspectiva, las soluciones competitivas a través de la manipulación de los tamaños de las escalas o la generación de productos nuevos, requerirán traducirse en nuevas *norms* que implicarán mecanismos sociales evolutivos. Ello puede explicar la esencia de los cambios.

Descrita de esta manera, la acción de las firmas se puede determinar

por dos mecanismos: la capacidad de procesamiento de datos o reducción de complejidad del entorno del sistema, como lo formula Lhuman (1997, 1998, 2007), y la potencialidad de sus comunicaciones hacia la sociedad, que puede ser entendida como incrementos de competitividad que se van a expresar en la búsqueda de reordenación del mercado a su favor. Esto se refiere, entonces, a capacidades y competencias a partir de las cuales se pueden expresar las funciones de las empresas, “de controles y autocontroles; *spillovers*; y, en general, la aproximación, como posibilidad cierta, a una Estrategia Evolutiva Eficiente (EEE), que en la gráfica 1 se presenta como Curvas de Referencia y que expresan una aproximación a las mejores estrategias posibles de solución no sólo de productividad, sino de perdurabilidad de las empresas”, como se expresa en el primer texto de esta serie en torno al estudio del sector servicios.

Así, para garantizar o perseguir como funciones la captura de rentas en el corto plazo y la perdurabilidad en el largo plazo, no son estrictamente necesarias las maximizaciones en sentido ortodoxo, sino garantizar la calidad de la información y la conversión en conocimiento útil y propuestas de cambio evolutivo. En términos de la gráfi-

ca 1, esto corresponde a los diseños entre E_1 y E_2 , acotados por la oferta de la empresa de mayor tamaño (O^3) y la utilidad correspondiente a la de menor tamaño (U^1). Se puede asumir, por ende, que la selección evolutiva es un problema aleatorio que implica gran capacidad de procesamiento de datos provenientes del entorno y su transformación mediante políticas desde la demanda (Penrose, 1959).

El concepto de EEE en este entorno implica la existencia de un amplio menú de reglas e instituciones, en el sentido de North (1994). Pero dichas reglas e instituciones no son un cuerpo único, uniforme y estable, y no corresponden estrictamente a un solo punto fijo; también son aceptables múltiples desviaciones, correcciones o redefiniciones que dan paso a múltiples estrategias que pueden implicar la posibilidad de asumir una disminución en los beneficios en el corto plazo, si los cambios garantizan una ampliación, y perduración de las firmas en largo plazo. En este sentido, se pueden admitir puntos con estabilidad que expresen acumulación social, en el sentido de la geometría fractal.

De otra manera y de acuerdo con lo enunciado, la existencia de modelos (*fad*), y en la medida en que se integren en el corto plazo, se

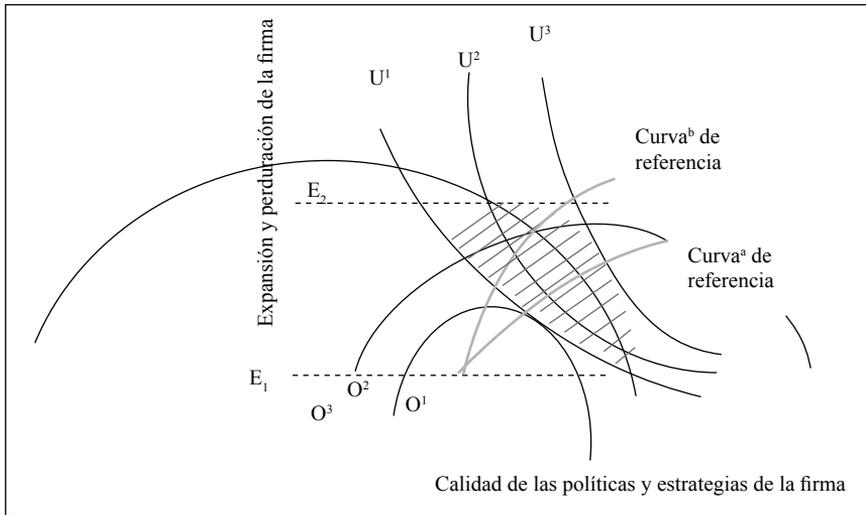
transforma en modas (*fashion*); se aseguran rentas en la misma temporalidad. Pero la perdurabilidad se puede obtener si las propuestas *fad-fashion* generan cambios sociales, es decir, si hacen referencia al cambio institucional expresado precedentemente e implican renovación de acuerdos estratégicos en el conjunto de la sociedad. De esta manera, habrá estrategias robustas y otras que se pueden denominar administrativamente torpes, pero que en virtud de la evolución y de la no linealidad del mercado son necesarias. De hecho, estos dos tipos de estrategias son mutuamente necesarios para la consolidación del mercado como estructura disipativa. Ello explica las relaciones de apertura y cierre de empresas, los disímiles y transitorios puntos de inicio de la existencia de firmas, los *spillovers*, y en algunos eventos, las soluciones oligopólicas de alternativas como la intrafirma y el cuasimonopolio, e incluso las estrategias de innovación cuando están generadas y tienen posibilidades en ambientes egoístas (Axelrod, 1981).

La solución de lo formulado se puede hacer a través de dos alternativas: la primera (*rat race*) supone que el asunto se resuelve en una masa de seguidores que definen su permanencia en sectores por deba-

jo de la EEE, descrita en la gráfica 1 como curva^a de referencia, y que explica la elevada tasa de nacimiento y defunción de empresas, o encontrar una solución evolutiva representada en una nueva curva de referencia como la indicada como curva^b,

esencialmente explicada en modelos de cooperación-competencia (*chicken game*) con la generación de nuevos puntos con estabilidad (atractores), a partir de los cuales se expresa una nueva forma de acumulaciones y contratos sociales.

Gráfica 1



Fuente: Sanabria (2011).

Las formas funcionales presentadas, de características heterodoxas, permitirán evaluar el conjunto del sector servicios. Así, los resultados pueden ser asimilables como representación estadística de las curvas de referencia de la gráfica 1. En la siguiente sección se intentará mostrar los elementos promedios, a fin de establecer algunas regularidades y aproximaciones a lo planteado

teóricamente. Los datos utilizados provienen del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), entre otras fuentes.

2. LOS HECHOS ESTILIZADOS

Desde los enunciados generales del marco teórico, del cual se presenta

el anterior resumen, y en relación con el sector servicios, –que en la estadística del DANE se desagrega en la encuesta al comercio, las grandes superficies, el sector automotriz y sector servicios–, se presenta un análisis gráfico de las principales variables que pueden explicar sus comportamientos. Se inicia presentando las principales economías de la región suramericana, en razón de que ellas son el referente más cercano, en el sentido de la EEE, pensado desde la actividad individual de las empresas locales o transnacionales, y también una importante conexión a partir de las políticas comerciales, tales como los acuerdos subregionales o los acuerdos bilaterales.

En los países tomados como referencia es posible advertir cómo, en relación con los datos de manufacturas, comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles, transporte, almacenamiento y comunicaciones y establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas, según la Cepal, para el lapso 2000-2008, el comportamiento tiene pendientes diferenciadas, y aunque el nivel de comercio interno a nivel suramericano puede

ser importante, ello no se ve reflejado claramente en los datos del período. Este dato puede ser interesante, debido a que presenta una región con poca armonización en sus políticas comerciales y en los demás sectores presentados, a excepción de los sectores financieros, los cuales muestran una gran similitud, si se excluye Argentina, esta última influenciada por la gran crisis de comienzos de década; es decir, con pocas capacidades de actuación como región, dejando de lado las importantes posibilidades de las alianzas como garantía del crecimiento interno y la disputa competitiva con otras regiones como la europea o grandes mercados como el chino. Si se analiza por actividad, cada uno de los países² muestra que tampoco es posible inferir comportamientos homogéneos ni al interior de cada país ni en la región.

En Colombia, con respecto a la tasa de crecimiento económico por sectores de actividad económica, con datos del DANE, se aprecia que a partir de 2002 los sectores de comercio al por mayor y transportes tienen una tendencia creciente, la cual se mantiene hasta 2007. Ese año los transportes alcanzaron el

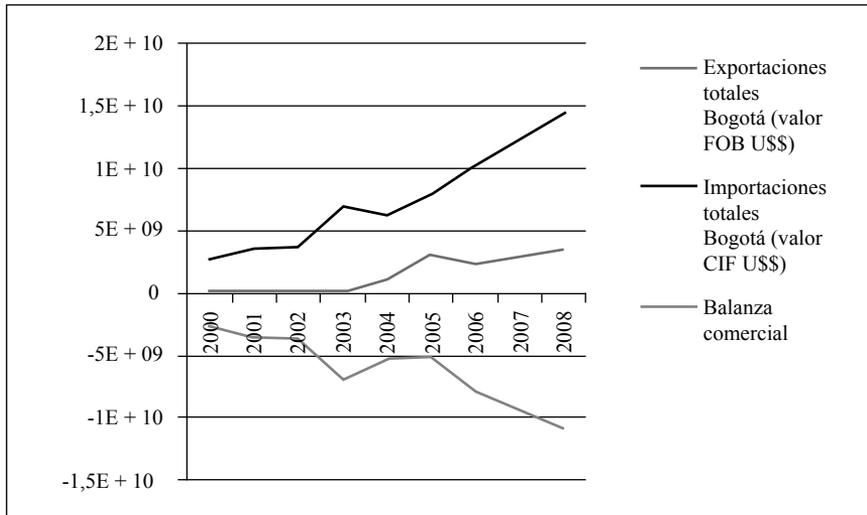
² Argentina, Brasil y Chile con datos de la Cepal. Estos países se escogieron por ser los más representativos de Suramérica, a efectos de una comparación con Colombia.

mayor crecimiento económico de los cuatro sectores (11% aproximadamente). A finales de ese mismo año en Colombia se produjo una recesión, como consecuencia de la cual se observó una reducción en las tasas de crecimiento y cambiaron las tendencias de los cuatro sectores. El sector más afectado fue el de las manufacturas.

Las tendencias y los datos para estos países muestran en una visión amplia, comportamientos que se pueden considerar similares en lo correspondiente a la consolidación de la primacía de los sectores objeto de análisis asociados a los servicios,

no sólo en sus aspectos agregados, sino también si se aprecian los sectores por separado. Esto, aunque es reconocido fácilmente, es una expresión de los comportamientos sistémicos resultado de la globalización y permite entender algunas opciones de política, entre ellas buscar las complementariedades entre economías similares, como se presenta con decisiones de arancel externo común o las que son resultado de los esquemas de regionalismo abierto; también permite entender y construir escenarios como los tratados de libre comercio o la existencia de pactos como la Comunidad Andina (CAN) o el Mercado Común del Sur.

Gráfica 2. Balanza comercial Bogotá



Fuente: elaborado por los autores con base en el Sistema Estadístico de Comercio Exterior (SIEX) del DANE.

En el caso del sector comercial esto es relevante, no sólo por los propios flujos comerciales, sino también por el impacto en otras variables como las tasas cambiarias e incluso los comportamientos de los indicadores inflacionarios. Así, es relativamente sencillo de comprender que los problemas de los sectores no son ajenos unos de otros, ya que por diferentes canales acceden al mismo espacio, y al hacer parte de un sistema mundial, ello implica la posibilidad de utilizar manejos hologramáticos³ (Capra, 1993) para explicar los comportamientos económicos. Así, las posibilidades de la cooperación-competencia se pueden ubicar más en el orden político que en el económico.

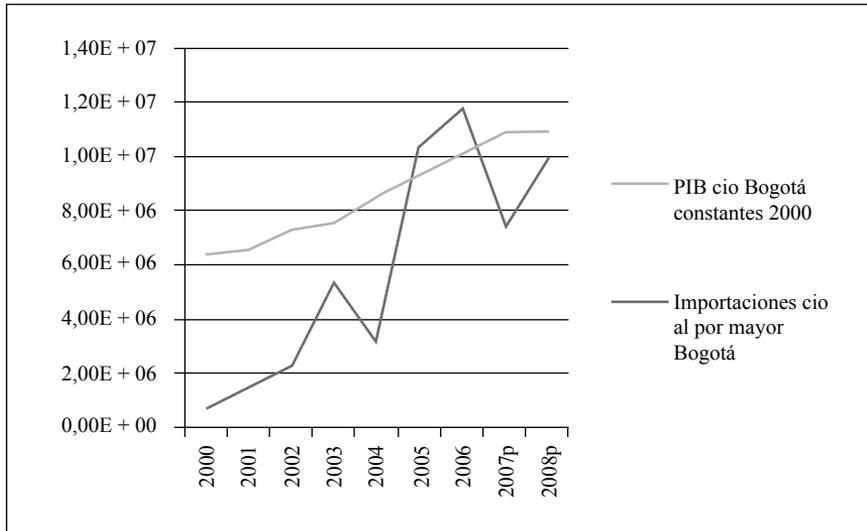
Por su parte, y de acuerdo con los datos del DANE, en el período 2007- 2009, las tasas de crecimiento del producto del sector comercio y servicios presentan similar tendencia a la tasa de crecimiento del PIB de Colombia, y es el sector servicios, considerado de manera ampliada, como se hace en esta propuesta, el que mayor aporte hace al crecimiento.

En este entorno, al analizar la balanza comercial de Bogotá, como se muestra en la gráfica 2, se encuentra que aquélla es deficitaria en los años 2000 a 2008. Su tendencia a través de los años es decreciente y en 2008 se registran las exportaciones netas más negativas de todo el período analizado. Las importaciones y las exportaciones presentan similar tendencia a través del tiempo; sin embargo, la brecha entre las dos, a partir de las pendientes de las curvas, se va ampliando cada vez más. Este comportamiento puede explicarse porque la economía colombiana, y por supuesto la de la capital se dinamizó en los años 2000 a 2007, y generó mayores niveles de consumo, tanto de productos nacionales como de productos importados, y ello va a explicar más adelante el crecimiento del comercio, principalmente el de las grandes superficies. Por su parte, el sector real, al aumentar sus niveles de producción, importó más materias primas e insumos.

La contrastación de los datos de la productividad manufacturera (Sanabria, 2008) con la gráfica 3, muestra cómo y de acuerdo con los esque-

³ El concepto hace referencia a las formaciones fractales. Se aplica en el área de las ciencias sociales para explicar que el todo, en escala, está en la parte.

Gráfica 3. PIB e importaciones comercio Bogotá



Fuente: elaborado por los autores con base en información la Secretaría de Hacienda Distrital.

mas teóricos expuestos, la apuesta en el período fue por una apertura económica basada en las exportaciones, pero los problemas estructurales expresados en la productividad, las pocas capacidades gerenciales para liderar estrategias de inserción basadas en innovación, y además, un bajo nivel competitivo en relación con los volúmenes con los cuales generalmente se comercian los bienes transables,⁴ condujeron a una apertura hacia adentro o basada en importaciones. Importa destacar esto en el sentido de que una posible coordinación latinoamericana

podría implicar que se alcancen los volúmenes necesarios para tener una mayor capacidad de negociación en el entorno de los mercados más dinámicos o las potencialidades competitivas intrarregionales. La estrategia de “Red Andina de Ciudades” se puede entender como orientada en esta dirección, y del mismo modo las recientes integraciones de las Bolsas de Valores.

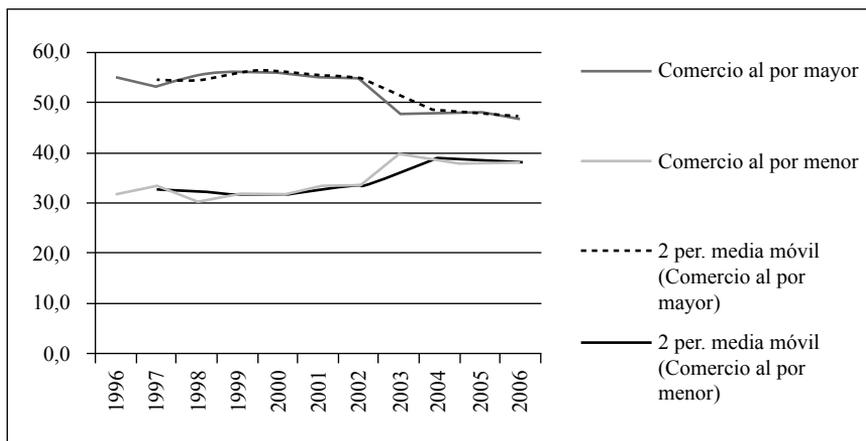
Al revisar las importaciones del comercio mayorista de Bogotá y el PIB del sector comercio (gráfica 3), se evidencia lo especificado intui-

⁴ Otra posibilidad hace referencia a la venta de conocimiento, pero allí los problemas de calidad son también una gran talanquera (Sanabria, 2009).

tivamente en el párrafo anterior: existe una relación directa entre la tendencia creciente del sector comercio y las importaciones. Ello permite afirmar que el sector comercio de la ciudad se dinami-

za, principalmente en el período (2000-2008), con incremento de sus importaciones, y también contribuye a explicar lo explicitado en la parte teórica en relación con la EEE.

Gráfica 4. Participación de las ventas por grupos sector comercio



Fuente: elaborado por los autores con base en datos del DANE.

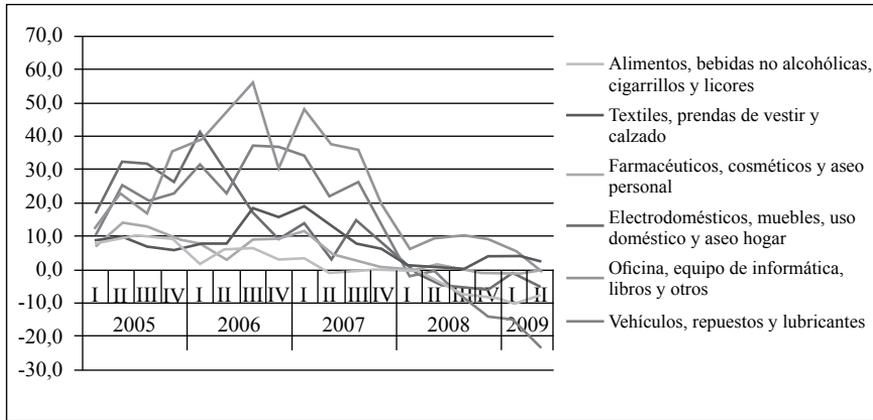
Al graficar la tendencia de la participación de las ventas por subsectores (51 y 52 CIU 3, revisar gráfica 4), se evidencia claramente que entre 1996 y 2006, el comercio al por mayor es el que mayor nivel registra en las ventas. Sin embargo, en el año 2003, el comercio al por menor gana participación, pasando de 33%, aproximadamente, en el año precedente a 40%; en los años subsiguientes se mantiene cerca al 40% en los años siguientes; esta mayor participación del

comercio al por menor es simultánea a la pérdida de la participación del comercio al por mayor, el cual pasó de 55%, aproximadamente, en 2002, a 48% en 2003. Ello puede explicarse, en parte, por las posibilidades tendencialmente crecientes de consumo a través de medios electrónicos y las mayores oportunidades ofrecidas por la eliminación/simplificación de trámites. La ampliación de los espacios de las grandes superficies y su alta dinámica constituyen también un importan-

te factor que tener en cuenta. Ello sobre todo porque si se revisan las cifras de este subsector, éstas pue-

den contribuir a explicar un cambio de cultura en la forma como se establece la relación comercial.

Gráfica 5. Ventas reales del comercio en Bogotá, según grupo de mercancía

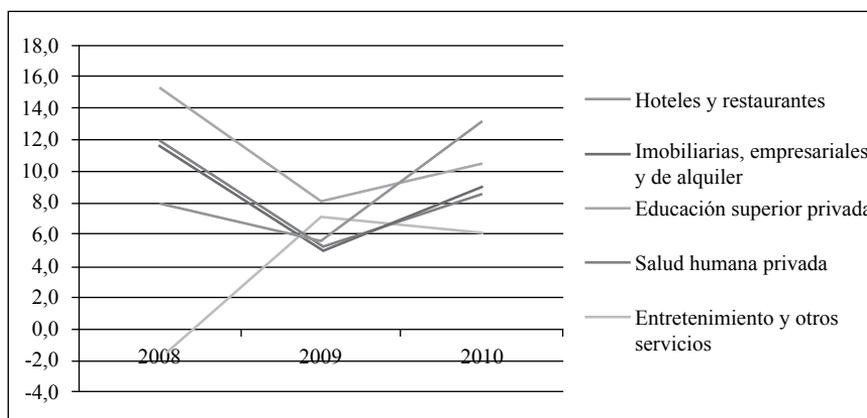


Fuente: elaborado por los autores con base en datos del DANE.

Como se puede observar en la gráfica 5, la tendencia decreciente de las ventas reales del comercio en Bogotá es general en el período. El grupo de vehículos, es el que decrece de manera más rápida entre los años 2007 y 2009, alcanzando un 20%, aproximadamente, en el segundo trimestre de 2009. De otra parte, el grupo de oficina y equipo de informática, es el que mejor comportamiento presenta en sus ventas, en comparación con los otros grupos. La gráfica en mención evidencia que la crisis económica afecta de manera directa a los

seis grupos que conforman las ventas del comercio en Bogotá y conduce a menores ventas a través de los años analizados. Estos dos extremos de la tendencia decreciente son interesantes, en cuanto los primeros tienen la tasa negativa más alta, pero, en general, se pueden asociar a los circuitos financieros de manera diferente a como se hace en el subsector oficinas, equipos de informática, libros y otros; así mismo existe una diferencia significativa en los montos invertidos y en la importancia cualitativa de los dos bienes.

Gráfica 6. Variación anual de ingresos operacionales por actividad económica, sector servicios



Fuente: elaborado por los autores con base en datos del DANE.

Sin embargo, y de manera hipotética, si no es con el soporte bancario para las transacciones comerciales, en razón de la tendencia negativa se puede suponer que la ganancia del sector financiero proviene de los circuitos especulativos propios. Esto es importante porque permite señalar la independencia relativa de ambos bienes, y como se señaló atrás, en la actual fase de la globalización el predominio del sector servicios, en especial los servicios financieros, es evidente, no sólo por los montos, sino también por la diferenciación de funciones. La razón de este análisis se origina en que la EEE es principalmente resultado de una comprensión y explicación funcional, construida por las firmas a fin de satisfacer los

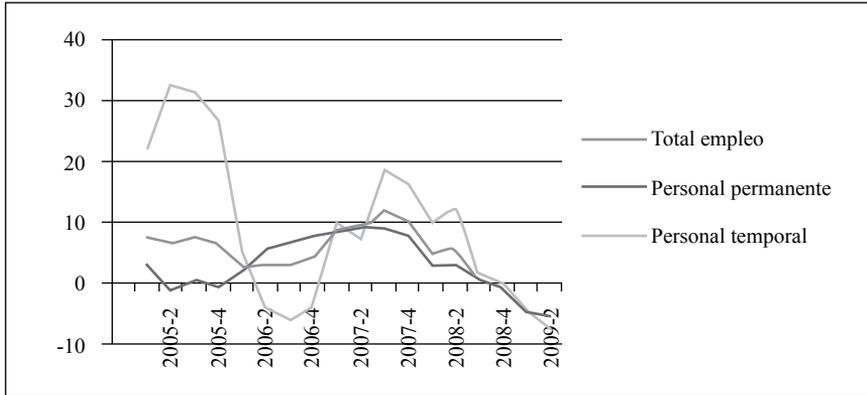
intereses de evolución social, y por tanto, las estrategias orientadas hacia la perdurabilidad. El desarrollo de un sector financiero moderno, basado en la necesidad de soportar una demanda creciente con productos innovadores, se puede explicar a partir de que dichos productos sean funcionalmente admitidos por la sociedad. Por otra parte, la comparación de los resultados de las gráficas 5 y 6 permite afirmar que la hipótesis formulada puede tener alguna validez.

Al analizar el comportamiento de los ingresos operacionales de cinco subsectores de servicios (gráfica 6), se evidencia que hoteles y restaurantes, inmobiliarias empresariales y de alquiler, educación

superior privada y salud humana privada presentan la misma tendencia, esto es, una reducción en los ingresos de sus operaciones del año 2008 al año 2009, explicada principalmente por la desaceleración económica que registró Colombia en el 2009. Para 2010, estos ingresos se recuperan para los

cuatro subsectores mencionados, ya que la economía colombiana también lo hace. Con respecto al subsector de entretenimiento y otros servicios, los ingresos por operación se incrementan un 7% cuando la economía entra en su etapa recesiva (2009) y se mantienen en 7%, aproximadamente, en 2010.

Gráfica 7. Empleo por tipo de contratación, muestra trimestral de comercio Bogotá. Variación anual



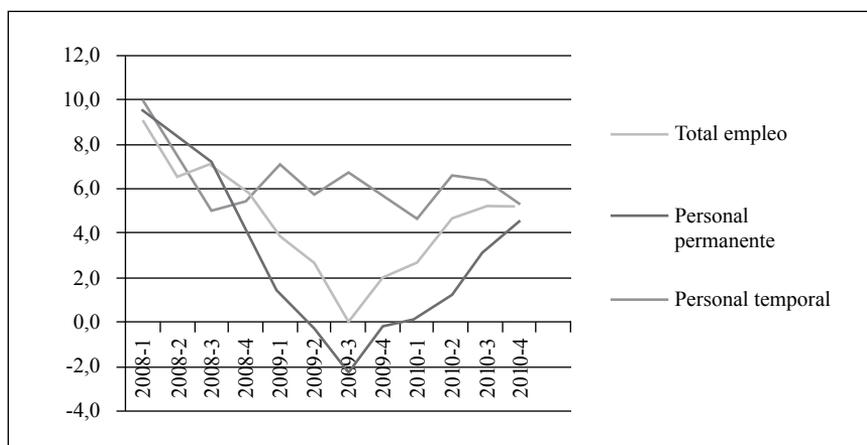
Fuente: elaborado por los autores con base en datos del DANE

Para los propósitos de este trabajo también es importante tener en cuenta el comportamiento de la demanda de trabajo en los sectores de comercio y servicios, para determinar el jalonamiento del empleo en dichos sectores.

Con respecto al comportamiento del empleo generado por el sector del comercio en Bogotá (gráfica 7), se observa que el empleo total presenta

un comportamiento oscilante desde el primer trimestre de 2005 y hasta el segundo trimestre de 2009. A partir del tercer trimestre de 2007 se empieza a reportar una reducción significativa en los tres tipos de empleo, lo cual se explica, principalmente, por la crisis económica del período; en el segundo trimestre de 2009 se alcanzan las menores tasas de empleo originadas por el sector comercio en Bogotá. En este lap-

Gráfica 8. Empleo por tipo de contratación, muestra trimestral de servicios. Variación anual



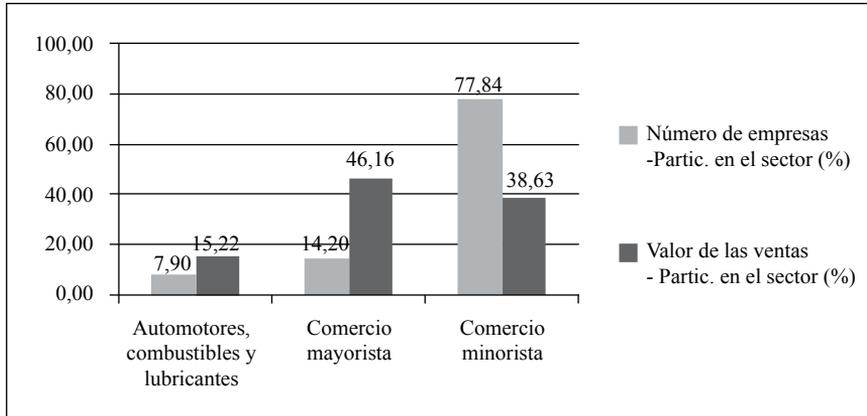
Fuente: elaborado por los autores con base en datos del DANE

so, el empleo del personal temporal fue el que más se vio afectado; se redujo significativamente, pasando de 32%, aproximadamente, en el segundo trimestre de 2006, a -3,2% en el cuarto trimestre de ese mismo año. Para el tercer trimestre de 2007 se registra una recuperación del empleo y se reporta un crecimiento de éste del 9,2%. Por último, el empleo del personal permanente revela una tendencia creciente desde el cuarto trimestre de 2005 y hasta el tercer trimestre de 2007. De allí al 2009 el desempleo se incrementó de manera apreciable.

Observando el comportamiento del empleo en el sector de servicios (gráfica 8), se puede pensar que la

crisis económica afecta negativa y significativamente el empleo de las personas que están ocupadas de manera permanente, pues dicho tipo de empleo pasa de 10% en el primer trimestre de 2008 a -2% en el tercer trimestre de 2009. A partir de ese momento se registra una recuperación importante. De otra parte, se observa que a pesar de la desaceleración económica registrada en 2009, el empleo del personal contratado de manera temporal se mantiene en un rango entre 6,5 y 7,5% en los trimestres de estudio. El empleo total, a su vez, presenta una tendencia muy similar al empleo del personal permanente. De lo anterior se puede inferir que en épocas de recesión, el sector de ser-

Gráfica 9. Empresas y ventas. Comercio



Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Comercio para el año 2008 del DANE.

vicios prefiere despedir al personal permanente y mantener al personal temporal, opción explicada posiblemente porque el costo laboral del personal permanente es mayor que el del personal temporal, y esta es una forma clara de poder apreciar las cosas desde lo presentado intuitivamente en la EEE: se prefiere asumir en primera instancia lo financiero, antes que buscar consolidar los escenarios de perdurabilidad que podrían ser entendidos más fácil a partir de la contratación permanente de capacidades humanas instaladas en un horizonte innovador de largo plazo.

Por último, se analizan gráficamente las principales variables de la Encuesta Nacional Anual de Comercio

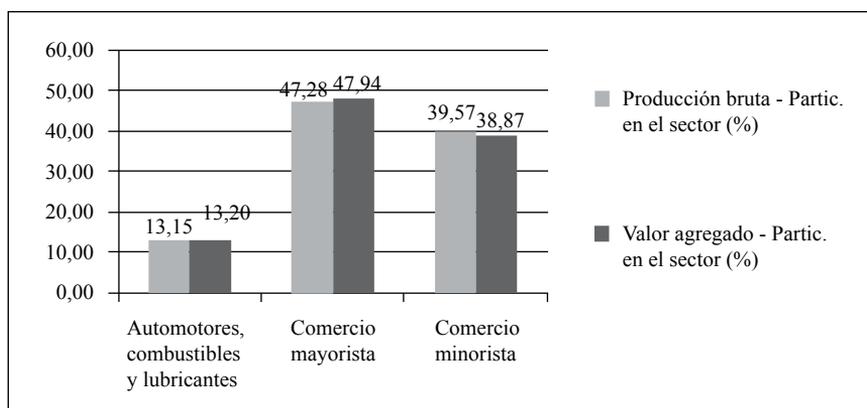
y de Servicios del año 2008, realizada por el DANE, considerando los tres subsectores del sector comercio: automotores, comercio mayorista y comercio minorista; y de manera independiente, los hipermercados y cinco subsectores de servicios: hoteles y restaurantes, inmobiliarias, empresariales y de alquiler, servicios de salud humana privada, actividades de entretenimiento y otros servicios, y educación superior privada. Esto permite identificar algunos comportamientos relevantes de dichos subsectores.

De acuerdo con la gráfica 9, se evidencia que para el año 2008, 98.136 empresas que pertenecieron al comercio minorista fueron las que mayor participación tuvieron

en el mercado (77,8%), seguidas de 17.908 empresas de comercio al por mayor, que representan un 14,2% del mercado, y finalmente 10.030 empresas del sector de automotores, combustibles y lubricantes, con una participación de sólo 7,9%. Sin embargo, a pesar de que el comercio minorista fue el que mayor participación tuvo en el mercado, su participación en las

ventas ocupa el segundo lugar, con un 38,6%, después del comercio mayorista, el cual registró para ese año un 46,16%, explicado por las altas ventas de los subsectores de productos intermedios no agropecuarios, desperdicios y desechos y por los productos de uso doméstico; por su parte, los automotores, combustibles y lubricantes participaron con sus ventas en un 15,2%.

Gráfica 10. Producción bruta y valor agregado. Comercio



Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Comercio para el 2008, realizada por el DANE.

Al analizar la gráfica 10 se observa que para cada sector la participación en el mercado, tanto de la producción bruta como del valor agregado, es muy similar, lo que permitiría afirmar que estas dos variables pueden estar estrechamente relacionadas. El comercio mayorista presenta la mayor producción bruta

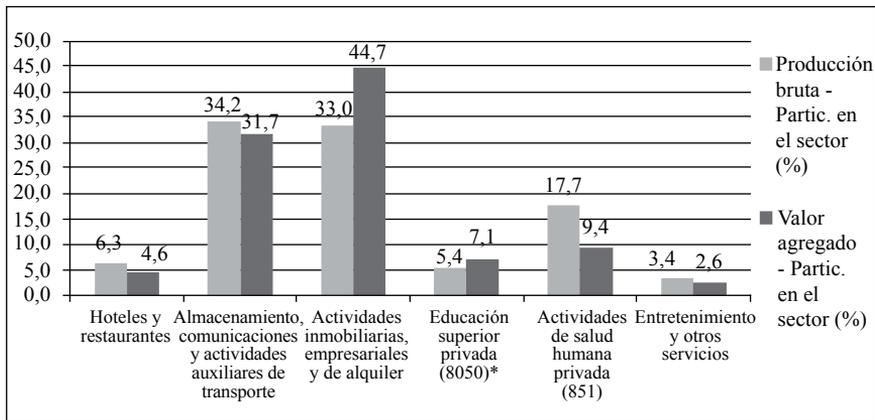
(47,2%) y el mayor valor agregado (47,9%), seguido del comercio minorista con una participación en el mercado de la producción bruta de 39,5% y del valor agregado de 38,8%. Por último, se encuentra la producción bruta y del valor agregado de automotores, combustibles y lubricantes, con una

participación de 13,1 y 13,2%, respectivamente.

Así como el sector de comercio, el de servicios presenta una participación homogénea entre la producción bruta y el valor agregado en los seis subsectores. Los dos subsectores en donde está concentrada la producción bruta y el valor agregado

son el de almacenamiento, comunicaciones y actividades auxiliares de transporte y el de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, los cuales concentran un 67% aproximadamente en producción bruta y alrededor de un 77% en valor agregado, siendo éstos dos subsectores los más importantes del sector en mención (gráfica 11).

Gráfica 11. Producción bruta y valor agregado. Servicios



Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Servicios para el año 2008, realizada por el DANE.

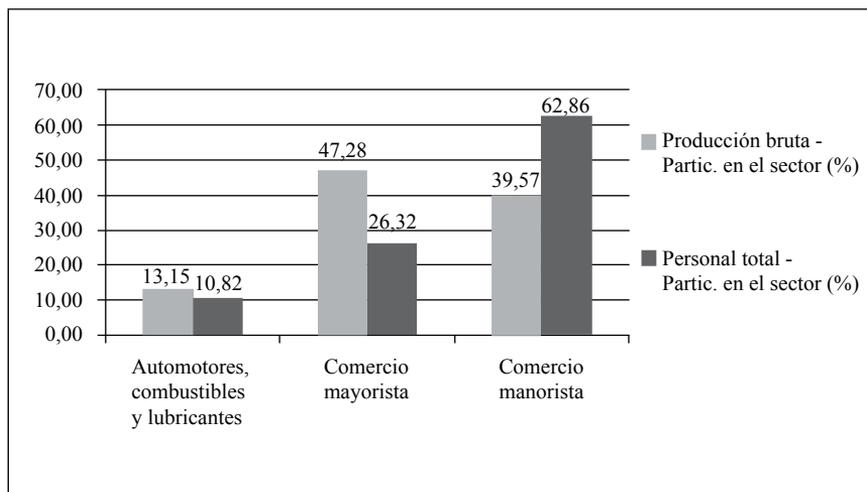
Con respecto a la relación entre la participación en el sector de la producción bruta y la participación del personal total (gráfica 12),⁵ se evidencia que el sector que más

empleados contrata (62,8%) es el de comercio minorista, seguido del comercio al por mayor con un 26,6%, y en tercer lugar automotores, combustibles y lubricantes con

⁵ El personal total ocupado incluye: "Socios sin remuneración, personal permanente, temporal directo y aprendices; no incluye el personal contratado a través de empresas, el cual es contratado en el sector servicios".

10,8%. De otro lado, se observa que aunque el comercio mayorista es el que mayor participación tiene, en cuanto a la producción bruta, no es el que más empleos directos demanda.

Gráfica 12. Producción bruta y personal total. Comercio



Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Comercio para el año 2008, realizada por el DANE.

De acuerdo con la gráfica 13, el subsector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler presenta la segunda mayor participación en el sector de la producción bruta; sin embargo, es el subsector que más empleo genera, con 75,9% de participación. De otra parte, el subsector de almacenamiento, comunicaciones y actividades auxiliares de transporte presenta la mayor participación en la producción bruta, pero sólo genera 8% del empleo total en el sector.

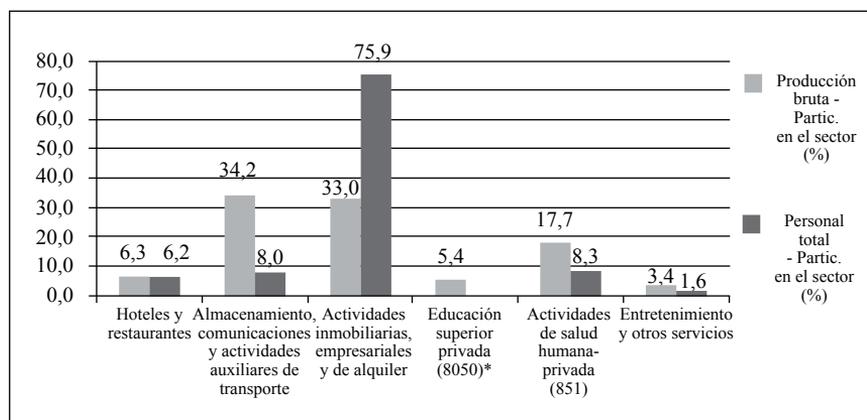
Según la gráfica 14, el comercio minorista es el sector que más empleados directos contrata, tanto en el personal remunerado –el cual incluye empleados permanentes y temporales contratados directamente– como en el personal no remunerado; es decir, los socios. Por lo tanto, aunque este sector no es el que genera la mayor producción en el mercado, sí es el que más genera empleo. Si se analiza el personal remunerado, el sector minorista genera 157.750 empleos más que

el sector mayorista y 260.541 más que el de automotores, combustibles y lubricantes.

De acuerdo con la gráfica 15, la mayor productividad laboral⁶ la genera el sector mayorista, seguido del sector de automotores, combustibles y lubricantes, y la menor productividad es la del comercio minorista; sin embargo, este último sector es el que más sueldos y

salarios causados origina, seguido del comercio al por mayor. Este comportamiento evidencia que en el sector comercio no hay una clara relación entre las productividades laborales generadas por cada uno de los subsectores y los salarios causados por éstos. Ello puede ser explicado por las diferencias en nivel educativo⁷ y los grados de formalidad en cada uno de los sectores.

Gráfica 13. Producción bruta y personal total. Servicios

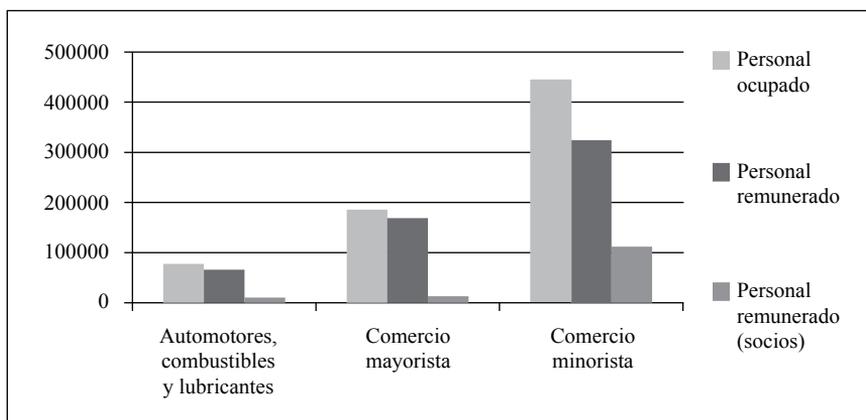


Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Comercio para el año 2008, realizada por el DANE.

⁶ Medida como la relación entre el valor agregado y el personal contratado.

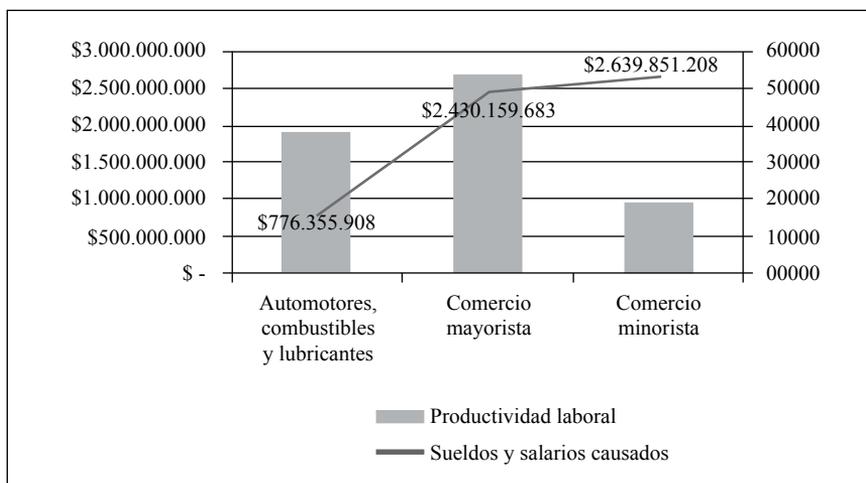
⁷ Una buena aproximación se logra procesando los microdatos de la Encuesta Continua e Integrada de Hogares. En DAPD (2005) se encuentra una buena aproximación a este tema. En Sanabria (2008) se presenta el caso del nivel de educación de los trabajadores de las empresas manufactureras, que se asemeja bastante al de comercio: en promedio por debajo de ocho grados de educación.

Gráfica 14. Personal comercio



Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Comercio para el año 2008, realizada por el DANE.

Gráfica 15. Productividad y sueldos y salarios. Comercio



Fuente: elaborado por los autores con base en la Encuesta Nacional Anual de Comercio para el año 2008, realizada por el DANE.

En la gráfica 16 se presenta el comportamiento de los hipermercados. Las actividades económicas en la serie trimestral de 1997 a 2010 muestran que aquella agrupada como alimentos, bebidas y tabaco,⁸ es la que mayor participación en las ventas tiene en el mercado, con alrededor del 80%. Los siguientes grupos más importantes, en orden de participación en las ventas, son los que comercializan productos diferentes a víveres en general y productos textiles, los cuales tienen una participación en las ventas de 7 y 5% respectivamente. Al comparar los períodos que corresponden a 2006-2008, del comercio minorista (gráfica 13) y del mayorista (gráfica 16) se puede advertir cómo el primero pasó de una participación real de 6,55 a 0,01%, lo que refleja los impactos de las crisis, y se recuperó en el período 2009-2010, según lo registra el DANE, pero lejos de la expansión mostrada por las grandes superficies. Ello muestra que las capacidades de enfrentar la coyuntura favorecieron al mayorista y a los hipermercados, en virtud de su posibilidad de mejorar su oferta, como puede ser registrado en promociones, técnicas de mercadeo, apalancamiento financiero y las demás estrategias empleadas. Es de resaltar que esto va a im-

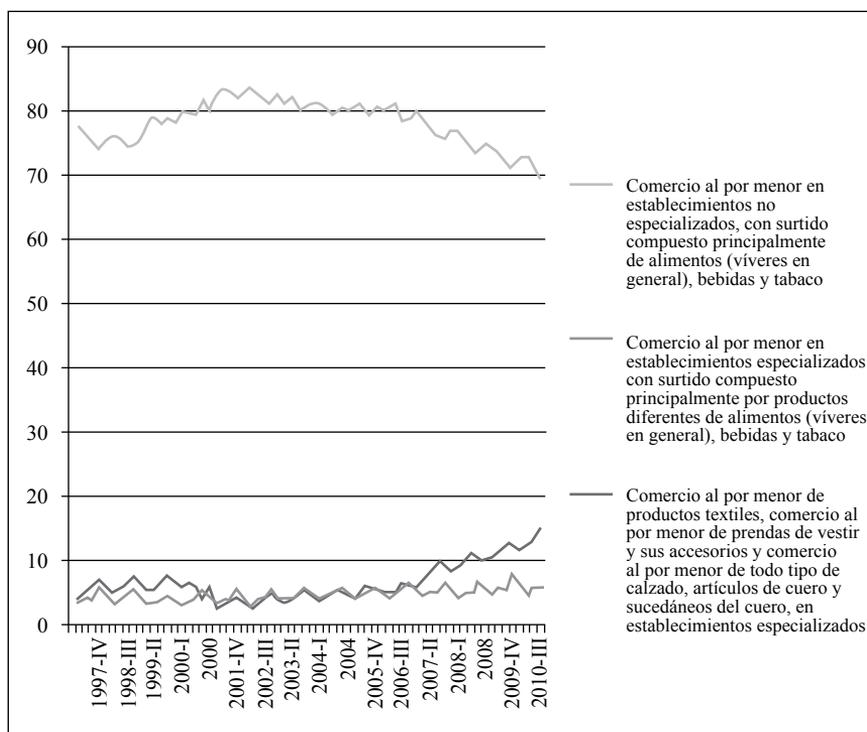
plicar el cambio en la cultura de los consumidores y su afluencia hacia las grandes superficies.

Estos últimos datos son importantes en la medida en que se puede asumir, básicamente, que el sector de hipermercados ha desplazado, de manera clara, a los pequeños y medianos mercados; es decir, que a través de innovar con una propuesta alternativa que caló en la conducta del consumidor, se generaron nuevos espacios y nuevas normas, no sólo de consumo, sino de también conducta y distinción social; ésta, entre otras, es la hipótesis que se intenta sustentar en este trabajo y que se resume en la gráfica 1. Ello permite comprender el paso de una curva de referencia a otra, o de otro modo, de un estadio cultural de evolución a otro, de conformidad con lo planteado por Becker (2000).

En el resultado final de investigación se presentará una aproximación de solución al caso mediante el manejo de vectores representativos, ecuaciones estructurales, soluciones de las relaciones latentes y acumulaciones, en sentido fractal, derivadas de la calidad de las decisiones y de la posición ante la innovación.

⁸ Sólo se presentan estas tres, en razón de que las demás no son significativas.

Gráfica 16. Comportamiento de los hipermercados según las tres actividades comerciales más importantes



Fuente: DANE, Encuesta de comercio, hipermercados. Precios constantes de 1997.

3. A MANERA DE CONCLUSIONES

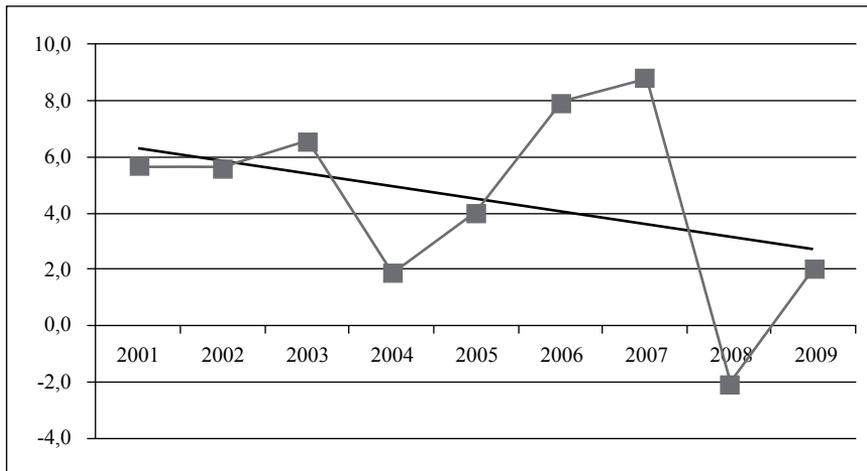
Con lo expuesto hasta aquí se puede aceptar, grosso modo, y a partir de las estadísticas presentadas, que el sector en su conjunto, como se definió en el pie de página 3, no tiene una evidente y muy extensa relación con la producción manufacturera residente, como se

puede suponer desde una mirada ortodoxa, pero si se puede pensar su ligazón con el consumidor final a partir de procesar la información proveniente de los requerimientos de la demanda. Esto explicaría el crecimiento de las importaciones y el área de las grandes superficies y también el comportamiento de los servicios presentados gráficamente a lo largo del texto.

La tasa de creación de empresas en Bogotá se comporta como se presenta en la gráfica 17, y la Cámara de Comercio reporta los siguientes datos para 2006, por tamaño: microempresas 96%, pequeña 3,5%, mediana 0,3%, grande 0,2%. En la esfera de este comportamiento, el sector comercio aporta la información que permite establecer los modelos. A partir de ellos y con producción a escala se generan las modas, las cuales se transforman en normas consue-

tudinarias que permiten las identidades de los individuos. Es en este sentido que puede hablarse de una innovación, cuando se acepta a lo económico como un sistema, y con ello los efectos vecindario derivados de la transmisión de ida y vuelta de la información. Así, los esquemas conductores de lo reseñado, el *rat race* y el *chicken game* se pueden asumir como el soporte que intuitivamente permite tomar decisiones a partir de una suerte de líder seguidor en una EEE.

Gráfica 17. Tasa de creación y renovación de empresas



Fuente: elaborado por los autores con base en datos de la Cámara de Comercio.

Este documento se inició con un resumen del marco teórico de la investigación “Evolución y competitividad, estudio del sector servicios en

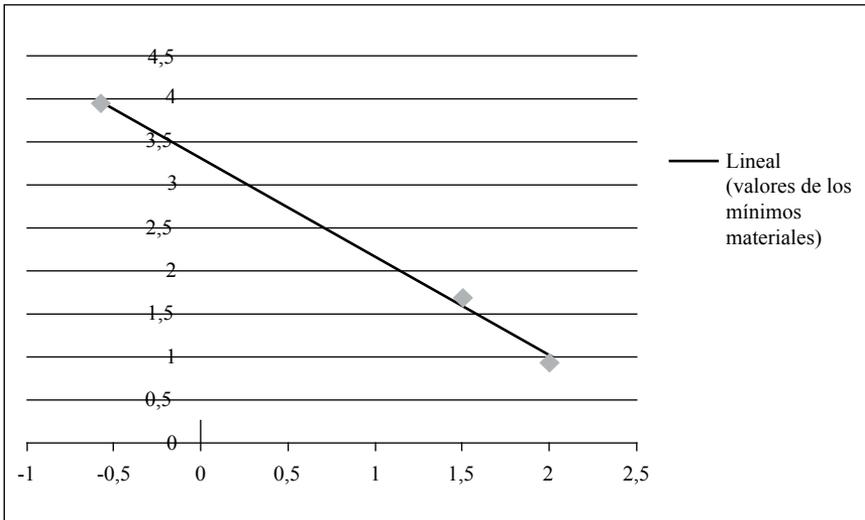
Bogotá, D.C. 1994-2004”. Se precisaron algunos conceptos que van a ilustrar el proyecto. Finalmente, se puede dejar establecido que la per-

durabilidad es resultado de la construcción evolutiva de soluciones sociales organizacionales, en estos casos las empresas (Sanabria, 2011). En esta definición el problema es de procesamiento de información, por un lado, y de capacidades de asociación y compactación de las empresas a fin de poder enfrentar el riesgo y la incertidumbre del entorno.

Lo anterior explica lo presentado en la gráfica 18. En ella aparecen los

mínimos matriciales y las soluciones de borde a partir de la relación entre el número de empresas liquidadas y creadas y el PIB en Bogotá de 2004-2009. Su tendencia y sus autovalores permiten entender que la participación de las empresas del sector en el PIB de Bogotá es una función cóncava y su solución por la maximización a través de la asociación-integración y la ampliación de los *neighborhoods effects* como estrategia de política.

Gráfica 18. Mínimos matriciales (en series de dos años) 2004-2009



Fuente: elaborado por los autores con base en datos de la Cámara de Comercio.

Así, se puede explicar, desde la relectura de la gráfica 17, que la tendencia evolutiva se puede estar organizando en torno a la integración horizontal y que el peso de las unidades dispersas y mayoritarias en número explica el comportamiento de la tendencia de la gráfica 18 y los datos de la gráfica 16. Pero también queda poder explicativo, en el sentido de que existe una gran capacidad de sostenimiento en el largo plazo de las unidades pequeñas, resultado de su capacidad de adaptación y su funcionalidad, inscrita esta capacidad en los imaginarios sociales como proveedores de pequeñas demandas.

Por lo tanto, la definición dada de EEE puede ser considerada un elemento válido por desarrollarse como conclusión en el siguiente trabajo que se va a presentar, en el cual mediante la modelización de los datos se pueda calificar la perdurabilidad del sector, para lo cual es relevante lo consignado como promedio de educación del sector en Sanabria (2009) y el diseño de política hacia una mejor integración basada en servicios empresariales avanzados, como puede advertirse en los datos expuestos.

REFERENCIAS

- Axelrod, R. (1981), "The emergence of cooperation among egoists". En: *The American Political Science Review*, 2, 306-18.
- Becker, G. S., y Murphy, A. (2000), *Social economics, market behavior in a social environment*, Boston: Harvard University Press.
- Luhman, N. (2007), *La sociedad de la sociedad*, México: Herder.
- Luhman, N. (1998), *Teoría de los sistemas sociales*, Barcelona: Antrophos.
- Luhman, N. (1997), *Teoría política en el Estado de Bienestar*, Madrid: Alianza.
- North, D. C. (1994), *Estructura y cambio en la historia económica*, Madrid: Alianza Editorial.
- North, D. C., y Thomas, R. P. (1991), *El nacimiento del mundo occidental. Una nueva historia económica (900-1700)*, Madrid: Siglo XXI.
- Penrose, E. T. (1959), *The theory of the growth of the firm*, Oxford: Basil Blackwell.
- Prigogine, Y., y Stengers, I. (1998), *Entre el tiempo y la eternidad*, Buenos Aires: Alianza Argentina.
- Prigogine, Y., y Stengers I. (1984), *Order out of chaos: man's new dialog with nature*, New York: Bantam Books.

- Sanabria, N. (2011), “Perdurabilidad empresarial. Anotaciones teóricas”, En: Revista *Pensamiento y Gestión* (en prensa), presentado en mayo de 2011.
- Sanabria, N. (2008), “The values and competitiveness”. En: *Publindex*, 6 (14), 59-87. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1510412>
- Sanabria, N., y Vélez, J. (2009), “The quality of education from a functional perspective”. En: *Magazine University and Business*, 8 (16), 172-14. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1511920>
- Thom, R. (1987), *Estabilidad estructural y morfogénesis*, Barcelona: Gedisa.

Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México*

MSMEs craft as a means of development for rural groups in Mexico

As MiPymes artesanais como um meio de desenvolvimento para os grupos rurais no México

Victoria Hernández Ramírez**
Daniel Pineda Domínguez***
María Antonieta Andrade Vallejo****

Recibido: junio de 2011. Aceptado: agosto de 2011

Para citar este artículo: Hernández Ramírez, Victoria; Pineda Domínguez, Daniel; y Andrade Vallejo, Ma. Antonieta, "Las mipymes artesanales como un medio de desarrollo para los grupos rurales en México", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp. 65-92.

* Artículo de reflexión.

** Alumna del Doctorado en Ciencias Administrativas de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) del Instituto Politécnico Nacional, México. Correo electrónico: victoria_hdz_rmz@hotmail.com

*** Doctor en Ciencias Administrativas, ESCA-IPN. Correo electrónico: danpin07@yahoo.com.mx Tel. (55)57296000 ext. 61645.

**** Doctora en Ciencias Administrativas, ESCA-IPN. Correo electrónico: mandradev@ipn.mx Tel. (55)57296000 ext. 61580.

Resumen

La actividad artesanal sigue teniendo vigencia a nivel regional en muchos países, no sólo subdesarrollados, sino también del primer mundo, lo que permite a algunos grupos sociales tener una fuente de ingresos única o complementaria. En este trabajo se hace una descripción de este sector, comenzando con conceptos de los términos relacionados con la artesanía, su importancia económica y social dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas, los tipos de productos artesanales en el mundo y en México. Se establecen, igualmente, las problemáticas y los retos que habrá de enfrentar, así como las contribuciones posibles desde los ámbitos gubernamental y académico.

Palabras clave: artesanías, artesano, mipymes, productos artesanales.

Abstract

Craftsmanship activity continues to be relevant in many countries not only on developed but in the rich, that is able to some social groups an only income or a complementary one. In this paper we present a description of that sector of activity beginning with concerning concepts to the activity, the social and economic importance as micro or small enterprises, the craftsmanship products in Mexico and over the world. It is mentioned the problematic and the challenges for this activity sector and the contributions that can make the government and academics.

Keywords: Crafts, craftsman, craftsmanship, SME.

Resumo

A atividade artesanal segue tendo vigência no nível regional em muitos países não só subdesenvolvidos senão, também, de primeiro mundo que permite a alguns grupos sociais ter uma fonte de ingressos única ou complementaria. Neste trabalho se faz uma descrição deste setor, começando com conceitos dos termos relacionados com o artesanato, sua importância econômica e social dentro das Micros, Pequenas e Medianas empresas, os tipos de produtos artesanais no mundo e no México. Se estabelece as problemáticas e os retos que haverá de enfrentar assim tanto as contribuições possíveis desde o âmbito governamental quanto acadêmico.

Palavras chave: artesanato, artesão, MiPymes, produtos artesanais.

1. INTRODUCCIÓN

La apertura de las economías latinoamericanas en los contextos macroeconómicos pone en primer plano la necesidad de modernizar tecnológicamente a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) de los diferentes sectores y hacer frente a los desafíos de la competitividad internacional.

El sector artesanal se encuentra inmerso dentro de la clasificación de mipymes, cuya relevancia económica reside en que constituyen el 99,8% de las empresas en México. Las organizaciones de este tipo se encuentran a lo largo y ancho del país y del mundo, constituyendo un factor importante del sistema económico, tanto por su contribución al empleo como por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB). En México, estas empresas generan el 52% del PIB y contribuyen con el 72% de los empleos formales (Secretaría de Economía, 2009). Las organizaciones del sector artesanal, por lo tanto, presentan la misma problemática que enfrentan las mipymes; sus características particulares hacen más difícil su situación, debido a la alta marginación en la que se encuentran por su ubicación fuera de los centros urbanos y de consumo directo, grados de formación aca-

démica baja y escasa formación técnica empresarial.

La actividad artesanal tiene sus orígenes en la prehistoria. En aquella época, la producción de artesanías era considerada sólo como la creación de productos particulares o personales, objetos utilitarios o de adorno; una forma de expresión de la cultura. Con la llegada de la revolución industrial se experimentaron cambios, tanto en Europa como en México, en cuanto a la elaboración de artículos de uso particular o general; se dio prioridad a otras formas de producción y se relegó un tanto al sector agrícola y a la producción artesanal, y se impulsó la creación de grandes urbes, con lo cual se marginó a los grupos más vulnerables, integrados básicamente por comunidades indígenas.

La actividad artesanal, sin embargo, sigue estando vigente en pleno siglo XXI, porque en todo el mundo se producen diversos productos y artículos artesanales, originados en culturas ancestrales, que contrastan la mayoría de las veces con los producidos por la revolución tecnológica y los avances en diversas áreas del conocimiento; además, las situaciones y divisiones socioeconómicas aún prevalecen para esta actividad económica, de-

bido a que todavía existen zonas rurales en diversos países, cuyos habitantes viven en condiciones de miseria y marginación; en África o en América, por ejemplo.

Es así que las pymes artesanales, en el contexto de la globalización, se convierten en una alternativa válida para ciertos grupos sociales, en donde se genera empleo y se aprovecha el potencial creador y artístico que ya desde la época prehispánica han tenido los pueblos indígenas, principalmente. Esta es también una oportunidad para proponer estrategias, a fin de impulsar innovaciones adecuadas al contexto en que se desenvuelven estas organizaciones, con el propósito de que mejoren su situación económica y social.

En este trabajo se presenta una descripción del sector artesanal en México. Se comienza por la definición de artesanía y otros términos relacionados, y se continúa con el panorama de la artesanía en el mundo y en México, con los diversos productos y sus características distintivas, su potencial comercial y un somero análisis de programas de apoyo en distintas partes del mundo, así como la artesanía en particular del estado de Hidalgo y algunos municipios específicos de esta región. Esto con el fin de presentar un marco contextual para el

posterior desarrollo de estrategias que permitan impulsar la innovación y la competitividad de sus productos artesanales.

2. ARTE, ARTESANÍA Y ARTESANO

Al abordar el estudio del sector artesanal es imprescindible clarificar los conceptos de arte, artesanía y artesano. Al no existir un concepto universal de arte, a efectos del presente trabajo se toma como referencia las reflexiones de Tatarkiewicz (1987), quien adopta una definición más abierta, más libre, intentando que sea menos censurada, de acuerdo con la época en la que se vive: el arte, como la creación humana, puede ser una creación artística, y por tanto, todo arte será considerado una creación artística que provoca deleite, emoción o choque.

En este sentido, de acuerdo con las aportaciones filosóficas de Kant (citado por Turró, 1996, p. 133), en el arte está la capacidad creativa, producto de la libertad, cuyo fin es el “juego agradable del propio proceso creador”, en el que se busca despertar el sentimiento de placer, convirtiéndose en arte estético, o como lo refiere Platón, arte sano. De este planteamiento surge la definición kantiana de las *bellas artes*. A diferencia de la anterior formulación,

está el arte como mera producción manual, en donde el fin único es el salario, y que Kant califica como mecánico-artesanal.

La definición de artesanías es el término más antiguo del *arte*. Como tal abarca algunas artes ya desaparecidas, como las artes manuales, donde vivían agrupados por gremios, grupos sociales; por ejemplo: los artistas de la orfebrería, de la escultura de cera, de la sastrería, etc. (Tatarkiewicz, 1987).

De acuerdo con los estudios realizados sobre el concepto de artesanía, ésta tiene su origen en Europa, en la llamada historia del arte, que podría decirse historia de la artesanía. Por tanto, según Becerra (2009, p. 2), “el concepto de artesanía tal como lo entendemos hoy fue creado por William Morris y otros pensadores del Movimiento (*Art and Crafts*) durante el siglo XIX, como una reacción contra los efectos de la Revolución Industrial sobre las condiciones de vida de los trabajadores y sobre el medio ambiente”. Es así que Morris impulsa un renacimiento de los talleres de artesanos, inspirándose en las condiciones de trabajo de los talleres de Europa medieval, cuyas condiciones fueron idealizadas.

Otra visión es la que plantea Rodríguez (2002, p. 32); para éste “la artesanía se entiende a menudo, bien como actividad restringida a un entorno local que no se encuentra integrado en la dinámica productiva general o como una labor complementaria de la oferta turística de algunos territorios”. Esta es, sin duda, una postura que al contextualizarla en la realidad implica un hecho real, si bien algunas comunidades también desarrollan la actividad artesanal como la única fuente de ingreso, como es el caso de las comunidades de Tlahuelompa y Tizapan de Zaragoza, del municipio de Zacualtipán, en el estado de Hidalgo, México.

Desde la perspectiva de producto, más que desde su origen, cuando se habla de *artesanía* se hace referencia a “objetos decorativos y utilitarios donde se condensan aspectos económicos, sociales y culturales que reflejan la cosmovisión de los pueblos indígenas” (Zapata y Suárez, 2007, p. 594).

Con un enfoque más antropológico, las *artesanías* se aprecian desde dos dimensiones: “el que equipara lo hecho a mano por campesinos e indígenas [...] y el que trata de talleres establecidos” (Turok, 1988, p. 9); en ambos casos con características diferentes, especialmente

en las materias primas y la tecnología que se aplica en su elaboración, así como en el reflejo que se hace de la conformación de la cultura, tal como se refiere en las formas de organización; aspectos de relación entre el hombre y la naturaleza; aspectos simbólicos como mitos, religión, etc.

Cuando se aprecian las artesanías del estado de Hidalgo, por ejemplo, sin duda se refleja justamente la identidad de su origen, donde se produce la artesanía, como es el caso de los *tenangos* de Tulancingo o las *campanas* propias de Tlahuelompa y Tizapan de Zaragoza. Por otro lado, como lo plantea Martha Turok, la producción artesanal, que muchas veces es realizada por las mujeres, permite una forma de organización de la familia y de la comunidad; en condiciones normales, los varones acuden al campo a la siembra y cosecha, en tanto que las mujeres cuidan los animales en el pastoreo, aprovechado su tiempo para realizar sus típicos bordados, realizando hilados y bordados en casa.

La situación no cambia cuando en las comunidades marginadas, en la realidad de algunos pueblos mexicanos, los varones emigran a Estados Unidos y la mujer quedan al frente del hogar y ante la res-

ponsabilidad del cuidado de niños y ancianos, que les brindan cierto apoyo, desarrollando la actividad artesanal como única fuente de ingreso para subsistir.

El enfoque cultural establece que la *artesanía* es toda actividad retribuida o no, que no haya sido afectada por los principios de especialización, división y mecanización del trabajo, definición que la tradición ha asignado a los productos artesanales dentro de una comunidad, en donde se considera que la propia idiosincrasia se plasma en los diversos productos que se elaboran. Tovar-Rodríguez (1964) considera *artesanía* toda técnica manual creativa para producir individualmente bienes y servicios que, si bien en la antigüedad tenían fines utilitarios, hoy lo que se busca es la producción de objetos estéticamente agradables, en un mundo dominado por la mecanización y la uniformidad.

Con los planteamientos anteriores, por tanto, el *artesano* es la persona que realiza actividades propias de artesanía; es la persona cuyas características le distinguen por su creatividad, y en consecuencia es un diseñador, un hombre o mujer que fomenta y promueve la cultura e idiosincrasia a través de sus creaciones artesanales.

2.1. Diferencias entre arte y artesanía y artista y artesano

La diferencia de los conceptos se presenta por la influencia ideológica de las conceptualizaciones de la Iglesia medieval, al diferenciar las artes liberales de las artes serviles de la mecánica. Sin esta influencia medieval, que aún prevalece, se podría afirmar que arte y artesanía son sinónimos, dado que en el origen del arte el artesano podía disponer de alumnos que heredarían su oficio, que con el tiempo se convirtieron en escuelas. Sin embargo, desde aquella época las artes que fueron institucionalizadas se consideraron como tal. En este sentido, hoy se observa cómo en las facultades o instituciones educativas formales se imparten disciplinas consideradas artes como la arquitectura, la escultura y las artes plásticas, entre otras.

Por lo anterior, se concluye que el artesano es la persona que crea productos artesanales, es decir, se dedica a la artesanía, en tanto que aun con la polémica que suscita el término de arte, el artista es quien realiza o produce obras de arte, en el sentido formal. Dicha diferencia, por la influencia de la época medieval, dignifica la actividad de arte y la relaciona con el artista, subordinando, por consiguiente, la activi-

dad del artesano y la de la artesanía misma.

Sin embargo, haciendo a un lado estas posturas polémicas de arte, sin duda, el artesano también es un artista, pese a que no cuenta con una educación formal, o no se rija por reglas. El artesano también ha aprendido a dominar la técnica de la creación de sus obras, como es el caso de los alebrijes o las máscaras de obsidiana. En ambos casos, la clave es la creatividad plasmada en las producciones.

Por otra parte, si se analizan los contextos en los que el artista y el artesano realizan sus obras, se encuentran grandes diferencias. Normalmente, el artista así considerado, las más de las veces se desarrolla en espacios urbanos, en contextos culturales, con acceso a tecnologías y financiamiento. En el caso del artesano, su contexto es rural y la mayoría realiza la actividad en un primer momento, como una forma de plasmar tradiciones, cultura, idiosincrasia; sin embargo, la situación económica que afecta a los más vulnerables, ha obligado al artesano a considerar la actividad artesanal como una forma de vida, y por tanto, una alternativa de ingreso. En el siguiente punto se presentan los productos artesanales que han elaborado diversas pymes artesanales en el mundo y

en México, y por último se describe la artesanía en el estado de Hidalgo y sus regiones.

3. PYMES ARTESANALES EN EL MUNDO

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco, 2001), reconoce que el sector artesanal desempeña un papel determinante en el desarrollo económico local y en la lucha contra la pobreza, básicamente porque las producciones artesanales las realizan poblaciones con características similares, aun en los países llamados de primer mundo, algunas todavía nativas; por ende, la actividad artesanal se desarrolla en los cinco continentes.

En un mundo globalizado surge la pregunta: ¿acaso los beneficios y ventajas que ofrece la globalización no han llegado a todos? La respuesta es contundente: sin duda existen beneficios, especialmente para quienes han logrado concretar firmas y tratados; sin embargo, analizando a profundidad esos tratados y acuerdos comerciales, éstos han excluido a la mayoría que no tiene voz, aquellos que ni siquiera figuran en las estadísticas macroeconómicas, las organizaciones artesanales; éstas, al formar parte de las mipymes, generan y reactivan la

economía de sus países. Más aún, no existiendo mayores oportunidades para la población rural, muchos de sus integrantes sin estudios, sin medios tecnológicos y sin financiamiento para crear grandes empresas, aquéllos optan por la actividad artesanal (figura 1), algunas veces como complemento de ingreso económico; otras como único medio de sustento.

Al tomar como referencia el reconocimiento que la Unesco (2001) hace para incentivar la artesanía, se promueve a algunos países de África que realizan bordados, mobiliarios con características peculiares y textiles únicos en sus diseños. Así, por ejemplo, en Níger hacen bordados, tanto de los suntuosos “bubus” para hombres, como de las blusas para las mujeres de Agadez. Esta actividad artesanal fue impulsada por una comunidad de religiosas de Kerbubu y por los centros artesanales de Niamey, los cuales lograron extender su producción y establecer una comercialización hacia Francia, Alemania y Suiza. En cuanto a textiles, en Uagadugú (Burkina Faso) la empresa Tiko-Tamou se especializa en la producción de textiles para el vestido y la decoración, utilizando métodos tradicionales de teñidos vegetales como el índigo, granos, frutas, raíces y hojas, así como teñido con arcilla.

Figura 1. Artesanías del mundo



Fuente: elaboración propia con base en fotos de artesanías del mundo reportadas por premios Unesco de artesanía (Unesco, 2001).

En el caso de Asia, se distingue el trabajo especial de bordados en seda y algodón y toda la rama de textiles hermosos; por ejemplo, el de Ji Hee Kim de Corea, quien trabaja el algodón, ramia y sedas exquisitas. Ji es experta en la práctica ancestral del teñido con índigo y otros vegetales; pone en valor sutiles efectos de color con algunos bordados. De China, Yong Ping Wang demuestra su creatividad en los textiles que trabaja con las técnicas tradicionales del teñido, utilizando materiales tejidos a mano en algodón, seda y cáñamo. En Bangladesh, la artesana Jahanara

Begum realiza con habilidad y talento el arte del bordado con hilos teñidos, en todas las tonalidades que permite el índigo.

En Malasia también se encuentran diversos artesanos dedicados al trabajo con tintes vegetales, que despliegan en tapices decorativos de seda. De India se citan los bordados realizados con gran complejidad y fineza por Bashir Ahmad Jaan, quien transforma preciosos chales con base en hilos de seda teñidos a mano y mezclados en catorce tonalidades.

Los Estados árabes se distinguen por diseñar vestidos en terciopelo o seda, todos hechos a mano para continuar con la tradición del país, o para vender al extranjero como un obsequio especial. En Europa se cita a España que se ha distinguido por contar con empresas artesanales concentradas en muebles de madera, joyería, bisutería, textiles, cerámica y piel de cuero, según lo reporta la Fundación Española para la Innovación de la Artesanía (2009). En el caso de Portugal destacan las artesanías de bordados, encajes, cestería, ebanistería, corcho y filigrana de oro y plata, donde durante siglos los conocimientos de artes y oficios tradicionales se han transmitido de generación en generación.

En América Latina y el Caribe se desarrollan diversas actividades artesanales como forma de vida: en Argentina, por ejemplo, se realizan tejidos tradicionales de tapices en lana de oveja, teñida e hilada a mano; en Santa Fe se elaboran trabajos de cueros curtidos y teñidos con tintes naturales. El caso de Cuba se ha destacado por los trabajos de escultura con maderas y pieles, como los que desarrolla Juan Antonio Lobato Jiménez de Matanzas, quien cuida en sus trabajos la minuciosidad de los trazos y detalles de la madera.

Colombia se ha distinguido por sus tejidos y hamacas, palma de estera, chinchorros, artesanía en mimbre, maderas, joyería y cuero. Perú, por su parte, se ha destacado por los artículos de alpaca, al ofrecer al mercado bufandas, chalecos y rebozos; también se elaboran artesanías de cerámica, madera y bisutería con metales comunes. Los artesanos de El Salvador trabajan el barro, fibras naturales, maderas, semillas y telas de forma auténtica.

En cuanto a datos estadísticos de la actividad artesanal, son pocos los países que reportan el impacto económico en el sector artesanal. En la tabla 1 se muestran algunos datos de Colombia.

En la tabla 1 se aprecia cómo hombres y mujeres se involucran en la actividad artesanal. En un 70% estos microempresarios se encuentran en el sector rural. Como otro referente se presentan datos comparativos de la División de Estadística de las Naciones Unidas en el rubro de cerámica y alfarería, los cuales permiten advertir los retos y oportunidades, tomando en cuenta los aspectos competitivos de cada país, las estrategias que implementa para exportar, y sobre todo, la gran oportunidad que se tiene para incursionar en nuevos mercados internacionales (figura 2).

Tabla 1. Datos del sector artesanal en Colombia

Contribución al PIB	0,04%
Dependen de la actividad artesanal	1.200.000
Artisanos productores	350.000
Distribución por sexo:	
Mujeres	60%
Hombres	40%
Localización	
Rural	70%
Urbana	30%

Fuente: elaboración propia con base en la presentación electrónica de la empresa Artesanías de Colombia. Recuperado de http://www.eclac.org/mexico/capacidadescomerciales/SeminarioEcuadorActB/presentacion_Sandra_Strouss.pdf

La figura 3 muestra los principales importadores a nivel mundial, de acuerdo con los datos emitidos por la División de Estadística de las Naciones Unidas, en el rubro de cerámica y alfarería durante 2005, y que permiten apreciar cómo México, por ser país vecino y parte de un tratado comercial internacional, tiene ventajas para explotar este nicho de mercado.

Aun cuando se han dejado de lado muchos países, es innegable que en cada rincón rural del mundo se realiza alguna actividad artesanal; en algunas ocasiones expresando cultura, tradición, movidos por la necesidad y la marcada pobreza en la que se encuentran la mayoría de las zonas rurales del planeta. Por otro

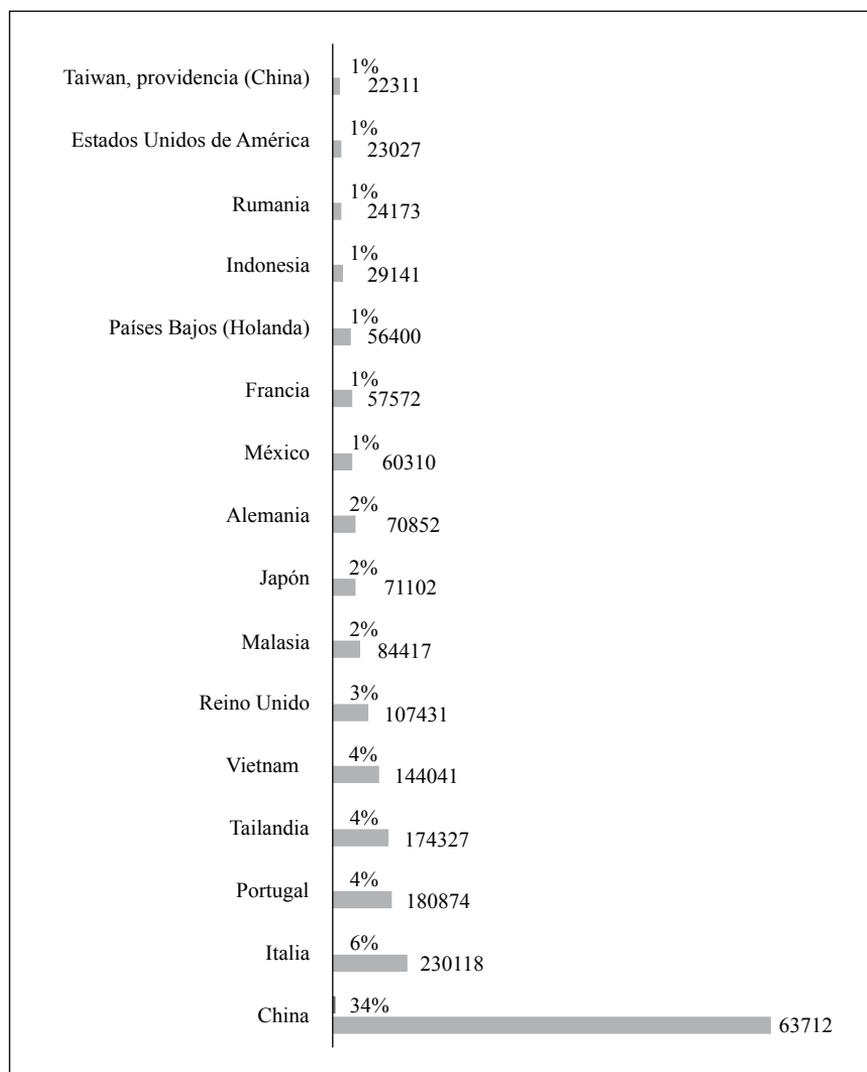
lado, se puede apreciar que existe un mercado para este tipo de productos. En el siguiente apartado se presenta la producción artesanal de los estados más representativos de México.

4. PYMES ARTESANALES EN MÉXICO

En un contexto de crisis económica, marcado principalmente por el desempleo y la creciente migración de los pueblos marginados, en donde han quedado en su mayoría mujeres y niños, aparecen como relevantes las microempresas de artesanos, quienes elaboran prendas, enseres, utensilios y objetos diversos con fines múltiples (Sandoval y Guerra, 2010). Es en este contexto, según Duque (1996, citado por Hernández-Girón, Yexas y Domínguez-Hernández, 2007), la producción de artesanías toca todos los campos del desarrollo humano: cultural, social, educativo y económico. Al analizar la producción y comercialización artesanal desde un enfoque económico, la artesanía no sólo es expresión cultural; también es un negocio.

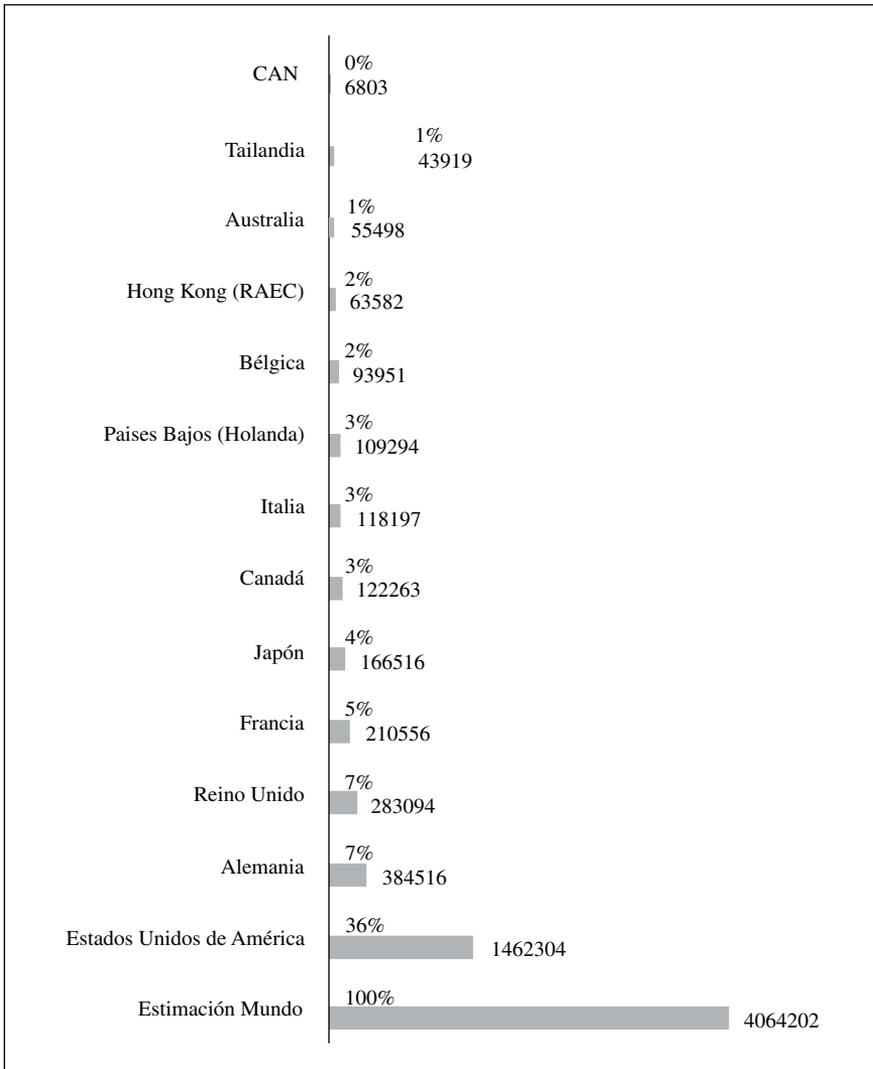
México se viste de colores al tener la producción artesanal como una opción económica y ver que de norte a sur existen diversas artesanías con

Figura 2. Principales exportadores mundiales. Línea artesanal: cerámica y alfarería a 2005, representado en miles de dólares. En la figura se aprecia que el 66% está representado por dieciséis países.



Fuente: <http://comtrade.un.org>

Figura 3. Principales importadores mundiales Línea artesanal: cerámica y alfarería (en miles de dólares)



Fuente: <http://comtrade.un.org>.

el sello propio de cada región. Es decir, el artesano aplica constantemente su talento en la elaboración de nuevas formas, nunca produce objetos iguales, cada pieza se detalla una por una, haciéndolas semejantes, mas no iguales (Gobierno del Estado de Hidalgo, 2005b).

En el estado de México hay un padrón de 15.091 artesanos, en los cuales se identifican diecisiete ramas artesanales, quienes son capacitados por el Instituto de Investi-

gación y Fomento de las Artesanías del Estado de México (Gobierno del Estado de México, 2007). En México, por tanto, desde el norte de la República hasta el sur, se apreciarán microempresas artesanales. En California los Pai Pai, los Cucupá y los Kumiai siguen produciendo algunos objetos que antes eran de uso cotidiano y ahora sólo se hacen para su venta, tales como collares, capas y cintos de chaquira, como se puede apreciar en la figura 4.

Figura 4. Mapa de artesanías de México



Fuente: elaboración propia con base en fotos de artesanías de México.

En Nayarit y Jalisco los indígenas huicholes, para completar sus ingresos, elaboran cuadros de estambre; en la comunidad de Santiago Ix-

cuintla, Nayarit, hacen jícaras con chaquira, uno de muchos objetos simbólicos de los chamanes huicholes. En San Luis Potosí se pueden

encontrar numerosos trabajos artesanales de las diferentes regiones del estado: velas escamadas, tejidos de hilo, ixtle, palma y bejuco, como manteles individuales y carpetas, muebles de maderas preciosas, instrumentos musicales, cerámica, cestería, trabajos en hierro forjado y talabartería. Mención aparte merecen los quechuémetl, una especie de capa de algodón bordado en colores, y los famosos rebozos de Santa María del Río. No en vano México tiene el reconocimiento de principal productor de artesanía en el mundo, junto con India, China, Japón y Perú (Novelo, 2003).

Para hablar de la rama diversa de productos artesanales que se elaboran en México, basta visitar los “mercados y tianguis en prácticamente cualquier parte de la República [...] asistir a las ferias y fiestas que los mexicanos celebramos” (Novelo, 2003, p. 15); en esos espacios se puede apreciar la belleza, los colores, de artículos que se hacen en diversos talleres de producción artesanal.

En la tabla 2 se muestran los ejidos y comunidades que realizan actividades no agropecuarias ni forestales (El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), 2010). Esta tabla se toma como base para describir la producción artesanal de

los principales estados que reportan dicha actividad.

La tabla 2 muestra cómo en toda la República mexicana se tiene actividad artesanal, siendo Oaxaca la principal productora, seguida de Guerrero, Veracruz, Chiapas, Jalisco, México, Michoacán y Puebla. El estado de Oaxaca es el más representativo, su producción artesanal incluye el barro negro, la cerámica, la chillería, madera tallada, orfebrería y joyería, talabartería y textiles, por citar los más importantes. Sus alebrijes, famosos en México y el mundo, dan muestra de su creatividad e ingenio, elaborados del árbol de copal, originario de Oaxaca y de donde se extrae el incienso para los altares de muertos. El comercio en la talla de madera se remonta a los talleres de tres artesanos en particular: Manuel Jiménez, de Aráosla; Isidro Cruz de San Martín Tilcajete y Martín Santiago de la Unión Tejalpan, (Gobierno del Estado de México, 2007).

En el caso del estado de Guerrero se encuentra una diversidad de artículos artesanales como el ixtle, el papel amate, la plata o el coco; se cita a las comunidades de Tecapulco y Xalitla, que se han especializado en joyería artesanal y también han logrado el reconocimiento de los amates en multicolores. De Pénjamo se

Tabla 2. Ejidos y comunidades que realizan actividad artesanal

Entidad federativa	Actividades artesanales		
	Ejidos y comunidades	Ejidatarios participantes	
		Total	Mujeres
Estados Unidos Mexicanos	741	48.581	27.347
Agascalientes	0	0	0
Baja California	6	93	28
Baja California Sur	5	102	21
Campeche	13	197	110
Coahuila de Zaragoza	4	115	107
Colima	2	45	23
Chiapas	96	5364	3632
Chihuahua	17	722	290
Distrito Federal	4	377	243
Durango	16	387	164
Guanajuato	6	54	25
Guerrero	54	7162	3710
Hidalgo	18	951	404
Jalisco	20	4417	1830
México	40	2494	1447
Michoacán de Ocampo	38	2435	1055
Morelos	5	332	77
Nayarit	26	919	645
Nuevo León	3	83	3
Oaxaca	99	8371	5125
Puebla	22	2928	1222
Querétaro	5	85	70
Quintana Roo	57	1133	680
San Luis Potosí	53	1852	1107
Sinaloa	13	130	58
Sonora	15	440	156
Tabasco	8	41	28
Tamaulipas	16	166	42
Tlaxcala	1	70	70
Veracruz de Ignacio de La Llave	49	5905	4346
Yucatán	23	1123	597
Zacatecas	7	88	32

Fuente: www.inegi.org.mx.

encuentran sus hamacas hechas de algodón, con multivariados colores, las cuales se fabrican manualmente en diferentes medidas. De Teloloapan, máscaras y juguetes, así como diversos trabajos en madera. Se cita también a Taxco con toda su producción de artesanía en plata, en tanto que en Chilapa se trabajan las hojas de maíz, con las que se hacen desde muñecas hasta arreglos florales. La vocación artesanal de Guerrero se ve plasmada en los hermosos tejidos de brillantes colores en algodón.

Por otra parte, si algo ha distinguido a Puebla a nivel mundial, es su espléndida loza blanca vidriada, de gran tradición, conocida como talavera, artesanía que data de hace más de 170 años cuando en 1824 Dimas Uriarte compra una fábrica de loza blanca, en donde a pesar de los años continúan elaborando hermosas piezas a base de barro, esmalte y pintura. En la actualidad la tradición en la elaboración de artesanía de talavera continúa siendo ciento por ciento artesanal, desde la preparación del barro y la elaboración de la pintura hasta el decorado a mano, para conservar los procesos, materiales y métodos tradicionales que hacen única a cada pieza. En el estado de Puebla, los artesanos elaboran diversos productos que incluyen técnicas como la alfarería y el barro en miniatu-

ra y artículos como los hermosos bordados en colores vivos, por citar algunos ejemplos (Quetzal Arte, 2004).

Al igual que el resto de la República, la artesanía de Chiapas ocupa un lugar relevante por la gran diversidad de etnias que la conforman, así como sus raíces propias que se remontan a la cultura maya y zoque, creando así un mosaico maravilloso de productos, en donde se expresa el sentir de un pueblo que conserva tradiciones y costumbres y la actividad artesanal es una alternativa para mejorar las condiciones de vida de sus comunidades.

La amplia variedad de productos artesanales se puede apreciar en productos como la alfarería, el ámbar, textiles, talla en madera, laca, muñecas, bolsas, juguetería, cestería y comestibles. Los textiles constituyen la producción artesanal más sobresaliente de este estado. Como se podrá apreciar, las técnicas de tejido se han aplicado históricamente a prendas de vestir, bolsos únicos en el país.

5. PYMES ARTESANALES EN HIDALGO

El Estado de Hidalgo se encuentra en la parte centro de la República mexicana, al norte de la Ciudad de

México, capital del país, “ubicada en la porción central del país, entre los estados de México, Tlaxcala, Puebla, Veracruz, San Luis Potosí y Querétaro, la entidad hidalguense es tierra de profundos contrastes a lo largo y ancho de sus 20,813 kilómetros cuadra-

dos, surcados en su parte media por la Sierra Madre Oriental que recorre longitudinalmente todo su territorio, dando paso a las nueve grandes regiones naturales que la conforman geográficamente” (Gobierno del Estado de Hidalgo, 2010).

Figura 5. Mapa artesanal de Hidalgo



Fuente: elaboración propia con base en fotografías de artesanías del estado de Hidalgo.

De los 84 municipios que conforman el estado de Hidalgo, 53 reportan la tradición artesanal (figura 5). Allí se encuentran 30.000 artesanos que producen diferentes ramas artesanales reconocidas por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI, 2010) y el Fondo Nacional para la Promoción de las Artesanías (Fonart, 2009).

Las empresas que conforman el sector artesanal en Hidalgo se dedican a la elaboración de marcos, cuadros de madera, base de vidrio forjado, cerámica, vidrio soplado, plata y pewter, figuras decorativas, envolturas de regalo, papel reciclado y tela; joyería y accesorios de plata, bordados a mano con hilo y listón, replicas prehispánicas, cestería, artículos de ixtle, así como las miniaturas de madera con incrustaciones de abulón (Gobierno del Estado de Hidalgo, 2003a). Si bien en cada uno de los 84 municipios se tienen microempresas artesanales, se hará énfasis en las comunidades del Nith en Ixmiquilpan Hidalgo y en las comunidades de Tizapán y Tlahuelompa de la Sierra Central.

5.1. Actividad artesanal en Ixmiquilpan Hidalgo

Del municipio de Ixmiquilpan, la comunidad El Nith se distingue por la belleza de sus miniaturas de ar-

tículos de madera con incrustaciones de concha de abulón. Si bien en dicha comunidad, es la familia Pedraza la que impulsó esta actividad artesanal, “el origen de estos encontrados se remonta hacia finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Cada una de las figuras que adornan los objetos son hechas a mano y pegadas sobre resina, para posteriormente ser pulidas y barnizadas” (Presidencia Municipal de Ixmiquilpan, 2009) (ver figura 6).

El valor de este trabajo artesanal no sólo es artístico, sino también sociocultural, pues representa la larga lucha del pueblo Hñähñü por preservarse a sí mismo a través de su lenguaje, de sus tradiciones y de su arte. Entre sus productos se pueden encontrar figuras en miniatura, instrumentos musicales, espejitos, cruces, portarretratos, cajitas, juegos de dominó, ceniceros. Las artesanías elaboradas en el municipio del Nith han alcanzado renombre nacional, e incluso internacional, pues han podido ser exportadas principalmente a España y los Estados Unidos.

Algunos problemas a los que se enfrentan los artesanos del Nith, quienes viven con incertidumbre cotidiana, es la falta de promoción de sus obras, las dificultades de la comercialización, la falta de apoyo de dependencias públicas para

Figura 6. Artesanía hidalguense



Fuente: elaboración propia con base en Gobierno del Estado de Hidalgo, Hidalgo se viste de colores.

financiar el trabajo artesanal, y la carencia de innovación tanto de mercadeo de producto como de organización. Esto ha llevado a que varios artesanos decidan emigrar hacia las zonas urbanas del estado, el DF o Estados Unidos.

5.2. Actividad artesanal de la Sierra Central de Hidalgo

En la Sierra Central de Hidalgo varias comunidades elaboran diversos productos artesanales, según la región, como velas de cera, huaraches, juguetes de madera, bordados, papel picado, piloncillo,

instrumentos musicales, máscaras, juegos pirotécnicos, cobijas de lana, etc. (Gobierno del Estado de Hidalgo, 2005a). Merecen mención especial los artesanos de Tizapán y Tlahuelompa, cuya orfebrería es reconocida y valorada en todo el territorio nacional; su fabricación se realiza a base de la aleación de cobre, bronce, níquel y una porción de estaño.

5.3. Comunidad de Tizapán de Zaragoza, Hidalgo

Tizapán pertenece al municipio de Zacualtipan de Ángeles, es-

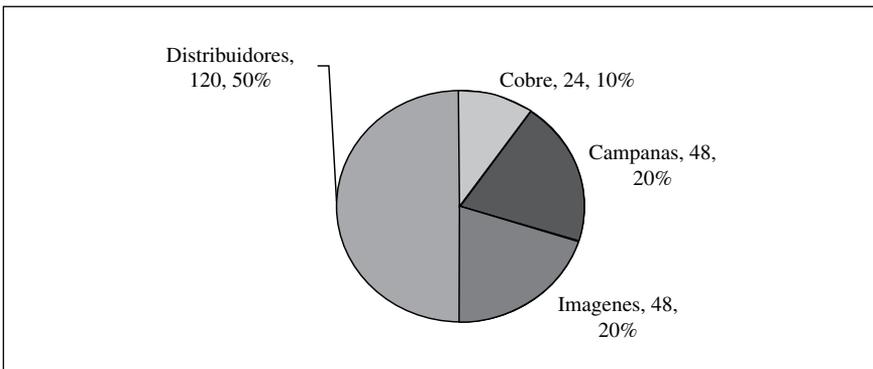
tado de Hidalgo. Desde antes de 1935, sus habitantes se dedicaron a la elaboración de artesanías de cobre como casos, jarros, figuras, sartenes, cafeteras, etc. Con el paso del tiempo surgieron nuevas ideas y comenzaron a elaborarse campanas y esculturas religiosas, las cuales se han perfeccionado con el transcurso de los años y la experiencia de sus artesanos, experiencia que se les reconoce. Las esculturas religiosas se trabajan en fibra de vidrio, resina, pasta fina y madera y se les hacen los mejores terminados; se elaboran todo tipo de artículos religiosos como candeleros, acetres, sagrarios, cuadros, floreros, copones, incensarios, cáliz, custodias y lámparas. En la comunidad de Tizapán casi toda la población de hombres mayores de quince años, y en

ocasiones de menos edad, se dedica a los trabajos tradicionales de la comunidad: elaboración de campanas, objetos de cobre e imágenes religiosas. La comunidad cuenta con 804 habitantes, de los cuales 386 son mujeres y 418 hombres.

En la figura 7 se pueden observar los porcentajes de personas que se dedican a las actividades artesanales como medio de supervivencia; en un pequeño porcentaje las mujeres empiezan a tomar parte en la elaboración de imágenes (en alguna de las etapas, las menos pesadas, con decorado, lijado, detallado, etc.).

De los 418 hombres, 240 están en edad productiva; el resto son niños y adultos mayores que ya no realizan ninguna actividad.

Figura 7. Distribución de producción artesanal en Tizapan



Fuente: Hernández-Ramírez (2006).

En la figura 7 se aprecia cómo el cincuenta por ciento de los habitantes de Tizapán son distribuidores, el veinte por ciento se dedica a fabricar imágenes, dos por ciento a la fabricación de campanas, en tanto que sólo el 10% realiza artesanías de cobre. Es importante observar que el 50% se dedica a la venta. Son estos últimos quienes de manera directa se ven beneficiados, especialmente porque la distribución que realizan es a nivel nacional, y dadas las características y belleza de estos artículos, los precios que se manejan distan mucho de los precios que se dan en los talleres.

5.4. COMUNIDAD DE TLAHUELOMPA, HIDALGO

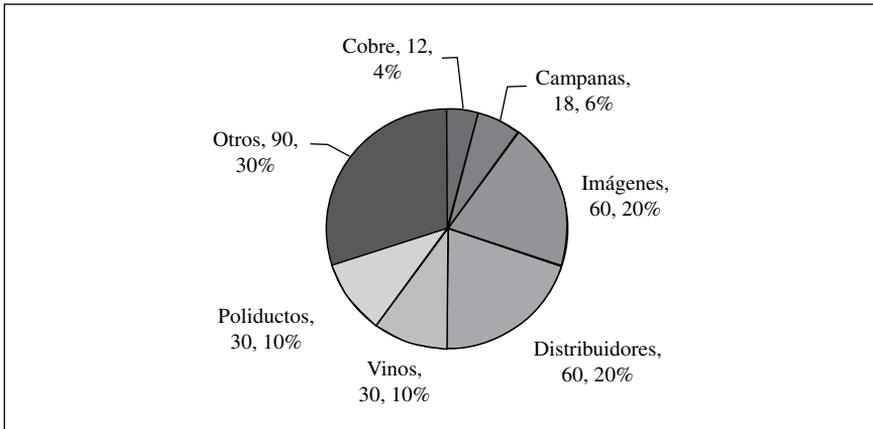
Tlahuelompa es conocido como “El Lugar de las Campanas”, pertenece al municipio de Zacualtipán de Ángeles en la Sierra Hidalguense. Aquí se fabrica gran parte de las campanas de iglesias y catedrales de México; se localiza a ocho kilómetros del municipio de Zacualtipán, típica población provinciana que se encuentra entre bosque de pinos. Tlahuelompa es reconocida a nivel nacional por la calidad de sus campanas, hechas de una aleación de cobre, bronce y estaño, apli-

cando un porcentaje de cada uno de estos materiales. Tlahuelompa, al igual que Tizapán, también se dedica a la fabricación de campanas, imágenes y artículos de cobre, aunque en menor cantidad, ya que en esta comunidad han desarrollado otras actividades como la elaboración de vinos y manguera.

La población de Tlahuelompa cuenta con 1096 habitantes, de los cuales 608 son mujeres y 488 hombres. Las principales actividades que realizan son los trabajos con cobre, elaboración de imágenes religiosas, campanas, vinos, mangueras, así como su distribución, entre otras actividades de menor relevancia. El total de hombres dedicados a alguna de estas actividades es de trescientos, excluyendo a los niños y jóvenes que se dedican a estudiar y adultos mayores que ya no realizan ninguna actividad (figura 8).

A diferencia de Tizapán, Tlahuelompa se distingue por realizar en un 20% imágenes, el mismo porcentaje como distribuidor, y sólo un 6% elaboración de campanas; las demás actividades se distribuyen entre quienes elaboran vinos, poliductos y otras actividades personales.

Figura 8. Actividad artesanal Tlahuelompa



Fuente: Hernández-Ramírez (2006).

6. ANÁLISIS COMPARATIVO

Al investigar la situación artesanal que presentan los diferentes países, se comprueba que si bien hay similitudes en su realidad, también hay diferencias, especialmente porque en algunas partes del mundo se han implementado estrategias y programas interinstitucionales, redes nacionales e internacionales, en donde participan diversos actores sociales, empresariales y gubernamentales. Esto último es una participación fundamental, especialmente a través de los ministerios de Economía o Secretarías, las cuales al valorar el porcentaje que representan las mipymes y los sectores que las conforman, han impulsado

programas y proyectos en coordinación con organismos no gubernamentales, promoviendo el sector como una estrategia para impulsar el turismo rural. En la tabla 3 se muestran algunos aspectos representativos en el impulso al sector artesanal en diversos países.

La tabla 3 muestra cómo a nivel mundial se han tomado en cuenta diversas estrategias para impulsar, mantener e innovar en el sector artesanal. Es el caso de España, que ha implementado una serie de estrategias para impulsar este sector al crear la Fundación Española para la Innovación de la Artesanía, a través del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (Fundación Española

Tabla 3. Análisis comparativo

País	Apoyos en materia de innovación para el sector artesanal
España	Fundación Española para la Innovación de la Artesanía (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo)
Colombia	Artesanías de Colombia S.A. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo), centros de innovación artesanal, además de diversos centros de innovación tecnológica y redes de artesanos a nivel nacional e internacional.
Brasil	Centros de innovación tecnológica y empresas innovadoras como Punto de Encuentro.
México	Fonart, casas de artesanías que promueven la comercialización. Mención especial merece el estado de Guanajuato, que en coordinación con instituciones educativas, empresas y la Adiat, ha fundado el Centro de Innovación Tecnológica en Artesanía y Cerámica. Muchas leyes aprobadas, programas propuestos, planes, sin estadísticas ni reportes reales del sector.

Fuente: elaboración propia con base en el análisis del sector en cada país.

para la Innovación de la Artesanía, 2009). Por su parte, Colombia, también se ha preocupado por este sector, a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que ha creado, desde 1964, la empresa “Artesanías de Colombia”, cuyo objeto es la promoción y el desarrollo de todas las actividades económicas, sociales, educativas y culturales, necesarias para el progreso de los artesanos del país y de la industria artesanal.

Brasil cuenta también con una experiencia innovadora de producción y comercialización artesanal. “Salón de Encuentro” presenta un caso en dónde la aplicación de la innovación en el sector artesanal ha tenido éxito, ya que implementó los diversos niveles de innovación, es

decir, en administración, mercado y tecnología (productos y procesos).

En el contexto latinoamericano, en 1975 la Organización de los Estados Americanos suscribió un convenio con el Gobierno de Ecuador, en virtud del cual nació el Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares (Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, 2010), cuyas actividades serán formar expertos en las diferentes especialidades en los campos de las artesanías y el arte popular, ser el centro documental que reúna, conserve y enriquezca la bibliografía especializada, acoja inventarios de la artesanía americana, sirva de centro de investigación, información y divulgación, así como asesorar y

ser fuente de consulta para cualquier organización.

En México se cuenta con un programa aún incipiente, promovido por la Secretaría de Economía; sin embargo, en la operatividad, los proyectos que han tenido mayor proyección son los impulsados por Fonart.

7. CONCLUSIONES

El sector artesanal en América tiene sus orígenes en la producción prehispánica familiar, en donde las mujeres fabricaban su propia ropa, sus adornos y utensilios de cocina, y hasta el día de hoy prevalece la actividad productiva de tipo familiar. Dadas las condiciones económicas que a nivel mundial se han estado experimentando, diversos países como España, Italia, Colombia, Venezuela, Brasil y Costa Rica han implementado programas de apoyo a este sector.

En el caso de México, es importante hacer notar que este sector está conformado básicamente por grupos indígenas. Así, la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas reporta en el estado de Hidalgo grupos indígenas, principalmente hñähñü y náhuatl, con una actividad artesanal que les permite sobrevivir.

Según el Consejo Nacional de Población, la pobreza que prevalece en los municipios se hace patente al revisar los indicadores de marginación, donde se encuentra que un 82,6% de dichos municipios están en condiciones de alta y muy alta marginación. Estos antecedentes estadísticos han motivado tanto a la Comisión Nacional para los Pueblos Indígenas, como a las diversas secretarías del gobierno federal, estatal y municipal a implementar estrategias que apoyen a este importante sector, lo que sin duda dará la pauta para realizar futuras investigaciones relacionadas con el fortalecimiento de las actividades productivas en las comunidades marginadas, principalmente las actividades agrícola y artesanal.

Sin embargo, aún hay mucho por hacer, especialmente en materia de innovación. Los datos estadísticos no permiten una información clara y definida, ya que la actividad artesanal no se desglosa en los censos de población o en los censos económicos del Inegi, motivo por el cual es difícil conocer su realidad detalladamente, a pesar de que en todo el país hay actividad artesanal, especialmente en zonas rurales.

La actividad artesanal en México requiere ser apoyada, no sólo desde el ámbito gubernamental, sino

también desde el ámbito académico, con propuestas de tipo social, económico y administrativo para hacer que no sea vista como un medio de sobrevivencia para los grupos marginados, sino que les impulse a tener una vida de menos penumbra social y económica, y con lo cual se disminuya la pobreza extrema en la que se encuentran muchas comunidades rurales que con sus productos artesanales hacen lucir algunos hogares de familias con mayor poder económico.

REFERENCIAS

- Becerra, L. D. (2009), “Pasado, presente y futuro de la artesanía”. Recuperado el 17 de mayo de 2010 de Fundación Española para la Innovación de la Artesanía, página web: <http://www.fundesarte.org/new/ES>.
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (2010), Página web. Recuperado el 5 de marzo de 2010, en: <http://www.cdi.gob.mx/>.
- Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares (2010), Página web. Recuperado el 4 de febrero de 2011, en: <http://www.cidap.org/ec/>.
- Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (2010). Recuperado el 2 de febrero de 2010, de Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, página web: <http://www.fonart.gob.mx/web/>.
- Fundación Española para la Innovación de la Artesanía (2011), Recuperado el 8 de febrero de 2011, de Fundación Española para la Innovación de la Artesanía, página web: http://www.fundesarte.org/new/ES/fundesarte/quienes_somos_1.
- Gobierno del Estado de Hidalgo (2010), “Gobierno del Estado de Hidalgo”. Recuperado el 13 de enero de 2010, de Gobierno del Estado de Hidalgo, página web: <http://www.hidalgo.gob.mx>.
- Gobierno del Estado de México (2007), “Artesanías en el estado de México”. Recuperado el 15 de mayo de 2010, de Artesanías en el Estado de México, weblog: <http://iifaem.wordpress.com/>.
- Gobierno del Estado de Hidalgo (2005a), *Artesanías de Hidalgo*, México: Talleres de Tipo Futura.
- Gobierno del Estado de Hidalgo (2005b), *Hidalgo, la huella de colores*, Querétaro: Talleres Metrocolor de México.
- Gobierno del Estado de Hidalgo (2003a), *Canto de sol. Hidalgo. Tierra, historia y gente*, México: Amalgama Arte Editorial.
- Gobierno del Estado de Hidalgo (2003b), *Historia de un pueblo*

- y *porvenir*; México: Talleres de Ofset Santiago.
- Hernández-Girón, J. D., Yexas, M., y Domínguez-Hernández, M. L. (2007), Factores de éxito en los negocios de artesanía en México. En: *Estudios Gerenciales*, 23 (104): 77-99.
- Hernández-Ramírez, V. (2006), *Comercialización de artesanías como fuente de ingreso en la Sierra Central del estado de Hidalgo. Caso Tlahuelompa y Tizapán de Zaragoza*. Tesis de Maestría, Escuela Normal Superior de Hidalgo, Pachuca, Hidalgo, México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2010), *Ejidotes y comunidades que realizan actividades no agropecuarias ni forestales*, México: Inegi.
- Novelo, V. (2003), *La capacitación de artesanos en México*, México DF: Plaza y Valdés.
- Presidencia Municipal de Ixmiquilpan (2009), H. Ayuntamiento del Municipal de Ixmiquilpan, Hidalgo. Recuperado el 4 de enero de 2010, de <http://ixmiquilpan.hidalgo.gob.mx>.
- Quetzal Arte (2004), Recuperado el 7 de marzo de 2010, de Quetzal Arte, página web: <http://www.quetzalarte.com/indexes-pa.html>.
- Rodríguez, C. J. (2002), De artesanos locales a artesanos globales. En: *ICE Económico*, (2744): 31-38.
- Sandoval, E., y Guerra, E. (2010), *Migrantes e indígenas: acceso a la información en comunidades virtuales interculturales* [edición electrónica gratuita, texto completo]. Recuperado en: www.eumed.net/libros/2010b/684/
- Salao do Encontro (2009), Recuperado el 10 de febrero de 2010, de Salao do Encontro, página web: http://www.salaodoencontro.org.br/quem_somos/historia.htm.
- Secretaría de Economía (2009), Observatorio Pyme. Recuperado el 8 de febrero de 2011, de Secretaría de Economía, página web: http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_cpyme_informacion.
- Strous, S. (2009), Sede Subregional de la Cepal en México. Recuperado el 15 de mayo de 2010, en: http://www.eclac.cl/mexico/capacidadescomerciales/SeminarioEcuadorActB/presentacion_Sandra_Strouss.pdf.
- Tatarkiewicz, W. (1987), *Historia de las seis ideas*, Madrid: Tecnos.
- Tovar-Rodríguez, E. (1964), *La artesanía mexicana, su importancia económica y social*, México: UNAM.

- Turok, M. (1988), *Cómo acercarse a las artesanías*, México: Plaza y Valdés.
- Turro, S. (1996), *Tránsito de la naturaleza a la historia en la filosofía de Kant*, México: Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana.
- United Nations Comtrade (2010), *United Nations Commodity Trade Statistics Database*. Recuperado el 2 de febrero de 2011, en: <http://unstats.un.org/unsd/pubs/gesgrid.asp?sort=title>.
- Unesco (2001), *Artesanías creadoras*, París: Unesco, Sección de Artesanías y Diseño.
- Zapata, E., y Suárez, B. (2007), “Las artesanías, sus quehaceres en la organización y en el trabajo”. En: *Ra Ximhai*, 3 (3): 591-20.

Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional

Relationship between innovation and organizational performance in an emergent market

Relação entre inovação organizacional e desempenho organizacional

Peter Yamakawa*
Jhony Ostos**

Recibido: marzo de 2011. Aceptado: agosto de 2011

Resumen

Diversos escritos exploran la innovación organizacional y relacionan su efecto en el desempeño organizacional. Sin embargo, pocos estudios, por un lado, toman en cuenta la innovación técnica y la innovación administrativa como dimensiones de la innovación organizacional, y por otro lado, utilizan estas dimensiones para analizar su efecto en el desempeño organizacional. En este trabajo, los autores analizan la influencia de la innovación –incluidas las dos dimensiones señaladas– sobre el desempeño organizacional. Adicionalmente, los autores examinan el comportamiento de las características organiza-

Para citar este artículo: Yamakawa, Peter, y Ostos, Jhony, "Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp. 93-115.

* Ph.D y M.Sc. en Ingeniería de la Universidad de Osaka (Japón) y magíster en Administración de la Universidad ESAN (Lima, Perú). Actualmente es vicerrector de Investigación y profesor del área de Operaciones y Tecnologías de Información de la Universidad ESAN. Correo electrónico: pyamakawa@esan.edu.pe

** Ph.D en Management Science, Esade (España), y MBA, Universidad del Pacífico (Lima, Perú), con estudios de posgrado en Administración en University of California at Fullerton. Actualmente es profesor ordinario auxiliar de la Universidad ESAN. Correo electrónico: jostos@esan.edu.pe

cionales como variable moderadora de esta relación. El estudio fue aplicado a las empresas del sector servicios. Los resultados indican que la innovación en general y la innovación técnica influyen en el desempeño organizacional, no así la innovación administrativa, lo cual refuerza el planteamiento de que las empresas deben mejorar la baja percepción de la importancia de la innovación administrativa para conseguir mejores desempeños.

Palabras clave: innovación, desempeño organizacional, organización, desempeño de negocios.

Abstract

Several writings explore the organizational innovation and relate its effect on the organizational performance. However, few studies, on the one hand, take into account the technical innovation and the management innovation as dimensions of organizational innovation; and on the other hand, they use these dimensions to analyze its effect on the organizational performance. In this paper, the authors analyze the influence of innovation - including the two dimensions mentioned- on organizational performance. Furthermore, the authors examine the behavior of organizational characteristics as a moderator variable of this relationship.

The study was applied to service sector companies. The results indicate that innovation and technical innovation have an influence on the organization performance, while management innovation does not. This strengthens the argument that asserts companies need to improve the low perception they have about the importance of management innovation, for better performances.

Key words: innovation, organizational performance, organization, business performance.

Resumo

Diversos escritos exploram a inovação organizacional e relacionam seu efeito no desempenho organizacional. No entanto, poucos estudos, por uma parte, tomam em conta a inovação técnica e a inovação administrativa como dimensões da inovação organizacional, e por outro lado, utilizam estas dimensões para analisar seu efeito no desempenho organizacional. Neste trabalho, os autores analisam a influência da inovação, incluindo as duas dimensões destacadas, sobre o desempenho organizacional. Adicionalmente, os autores examinam o comportamento das características organizacionais como variável moderadora desta relação. O estudo foi aplicado às empresas do setor serviços. Os resultados indicam que a inovação geral e a inovação técnica influem no desempenho organizacional, não assim a inovação administrativa, o qual reforça a idéia de que as empresas devem melhorar a baixa percepção da importância da inovação administrativa para conseguir melhores desempenhos.

Palavras chave: inovação, desempenho organizacional, Organização, desempenho de negócios.

1. INTRODUCCIÓN

Hay distintas maneras de definir la innovación, aunque con enfoques similares. Seaden y colaboradores (2003) sostienen que la innovación es la implementación de nuevos procesos, nuevos productos o nuevos enfoques de administración para incrementar la eficiencia (mejoramiento de la calidad, reducción del costo de producción) y la efectividad (mayor segmento de mercado, mejora de la satisfacción de los clientes) en la empresa. Van de Ven (1986) define la innovación como el desarrollo y la implementación de nuevas ideas, tomando en cuenta cuatro factores básicos: nuevas ideas, personas, transacción y contexto institucional. Damanpour (1996) señala que la adopción de la innovación se concibe como un proceso que incluye la generación, el desarrollo y la implementación de nuevas ideas o comportamientos. Esta adopción se produce como acción preventiva y correctiva ante los cambios del entorno.

La gestión de la innovación está asociada con el manejo de diversos factores que influyen en el desempeño organizacional. Tidd (2001) relaciona la innovación y la organización proponiendo que las mejores prácticas de innovación

varían de acuerdo con una serie de factores, por lo que es necesario identificar las configuraciones organizacionales más adecuadas para entornos específicos. Acerca de este tema, el autor plantea que recién se ha iniciado la investigación en gestión de la innovación.

Damanpour (1996) sostiene que las investigaciones sobre la innovación organizacional son extensas, aunque limitadas en su alcance, porque no abarcan de manera adecuada los factores de contingencia. De igual manera, propone (1991) una relación de tipos de innovación organizacional y características organizacionales entre los que encuentran asociaciones significativas.

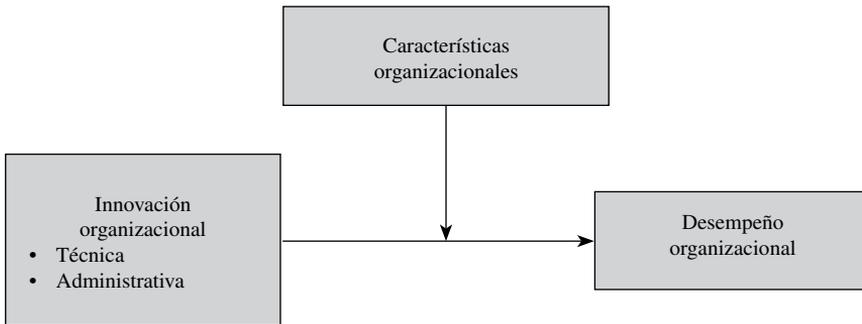
Gopalakrishnan (2000) considera que el desempeño organizacional tiene muchas definiciones, entre las que se incluyen: eficiencia, efectividad, resultados financieros y satisfacción del empleado. Por otro lado, Olson y colaboradores (2005) plantean una medición global de los resultados del desempeño organizacional, a través del desempeño percibido con respecto a la empresa y los competidores. Mediante el desempeño percibido es posible abarcar resultados, no sólo cuantitativos, sino también cualitativos, que serían importantes para la organización.

Tushman y Nadler (1986) sostienen que los cambios en el entorno aumentan el riesgo. Por tanto, para competir las compañías deben crear nuevos productos, nuevos servicios y nuevos procesos; es decir, deben adoptar la innovación como un camino de vida corporativa.

En los escritos revisados se observa que las relaciones entre las variables innovación organizacional, desempeño organizacional y características organizacionales requieren todavía ser exploradas (Olson et ál., 2005,

Tidd, 2001, Han et ál., 1998, Damanpour, 1996, 1991). Por tal motivo, se plantea el modelo de estudio expuesto en la gráfica 1, que relaciona la innovación organizacional, como variable independiente –desagregada en sus dos dimensiones: innovación técnica e innovación administrativa–, con el desempeño organizacional como variable dependiente. También se incluyen las características organizacionales, como variable moderadora de la relación entre la innovación organizacional y el desempeño organizacional.

Gráfica 1. Relación entre innovación y desempeño organizacional en un mercado emergente



El objetivo del estudio es examinar la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional y analizar el comportamiento de las características organizacionales como variable moderadora de

esta relación. Este análisis implica explorar el comportamiento de las dimensiones innovación técnica e innovación administrativa, incluidas en la variable innovación organizacional.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

En esta sección se examinan los aportes de diversos autores que han estudiado la innovación organizacional en relación con otras variables. Específicamente se analizan tres conceptos: innovación organizacional, características organizacionales y desempeño organizacional.

2.1. Innovación organizacional

Seaden y colaboradores (2003) explican que la innovación es la implementación de nuevos procesos, nuevos productos y nuevos enfoques de administración para incrementar la eficiencia (mejoramiento de la calidad, reducción del costo de producción) y la efectividad (mayor segmento de mercado, mejora de la satisfacción de los clientes) en la empresa.

En los escritos revisados se encontraron diversos criterios para distinguir tipos de innovación. Damanpour (1996) plantea la siguiente clasificación: a) radical, que produce cambios fundamentales en las actividades de la organización; b) incremental, que genera un menor grado de cambio de las prácticas existentes; c) administrativa, referida a los cambios en la estructura organizacional, el proceso adminis-

trativo y los recursos humanos; d) técnica, relacionada con los cambios en los productos, los servicios y la tecnología; e) de productos, referida a la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado; y f) de procesos, que es la introducción de nuevos procesos de producción de bienes o servicios.

Gilbert (2003) expone un tipo de innovación disruptiva con interrupción del flujo normal de productos en el mercado. Sheremata (2004), por su parte, clasifica la innovación en: a) compatible, b) incompatible, c) incompatible-radical y d) compatible-incremental. El mismo autor sostiene que la adopción de un determinado tipo de innovación dependerá de las características del mercado y de la tecnología. Hill y Rothaermel (2003) promueven la implementación de innovaciones radicales a través de la superación de barreras organizacionales. Impulsar la capacidad de absorción, eliminar la inercia o las acciones rutinarias, fomentar la búsqueda de ideas y explorar otros nichos de mercado son formas de superar este tipo de barreras.

Henderson y Clark (1990) plantean el análisis de dos conceptos: a) *core concepts*, que se refieren a actividades que cambian los conceptos de diseño central de una tec-

nología; y b) *linkage between core concepts and components*, idea que señala las actividades que cambian los vínculos entre conceptos y componentes. Estos conceptos, presentados en forma de matriz, dan origen a cuatro tipos de innovación: incremental, radical, arquitectural y modular. En el caso de la innovación modular, se reemplaza el concepto del diseño central sin cambiar la arquitectura del producto (por ejemplo, en el cambio de un teléfono analógico por uno digital se reemplaza el dial analógico). En la innovación arquitectural cambia la arquitectura del producto, pero se mantienen los componentes y el concepto del diseño central.

Otros estudios proponen el tipo de innovación modular por su utilidad en la solución de problemas complejos (Ethiraj y Levinthal, 2004, Galunic y Eisenhardt, 2001, Schilling y Steensma, 2001, Pil y Cohen, 2006, Baldwin y Clark, 2000). Entre otras categorías de innovación están las planteadas por Gatignon y colaboradores: a) competencia-aumento versus competencia-destrucción, b) arquitectónica y generacional, c) disruptiva, d) núcleo/periferia y e) modular.

Damanpour (1991) señala que entre las numerosas tipologías de innovación, tres han ganado mayor

atención: a) administrativa y técnica, (b) de productos y procesos, y (c) radical e incremental. En otro escrito, Damanpour y colaboradores (1989) sustentan que para mantener o mejorar el nivel de desempeño, la adopción balanceada de una innovación administrativa y una innovación técnica es más efectiva en la organización que la implementación de solamente una de ellas. Las innovaciones técnicas promueven la efectividad organizacional, mientras que las innovaciones administrativas son necesarias para obtener un balance entre la estructura social y el sistema técnico de la organización.

La distinción entre innovación administrativa e innovación técnica se considera importante en los estudios de estructura organizacional e innovación, porque precisa mejor las diferencias entre el sistema social y el sistema técnico de la organización. Ello se debe a que las innovaciones técnicas y las innovaciones administrativas se inician en diferentes partes de la organización y siguen diversos procesos de adopción (Damanpour 1996, p. 698). Han y colaboradores (1998) estudian también la innovación, estableciendo una distinción entre la innovación técnica y la administrativa. Zhou y colaboradores (2005) sostienen que las acciones previas

para innovar causan impacto diferente, notorio sobre todo en los mercados emergentes.

2.2. Características organizacionales

La transición de estructuras organizacionales antiguas a estructuras organizacionales nuevas se conoce como rediseño organizacional e incluye cambios en las características organizacionales. Wischnevsky y Damanpour (2006) sostienen que la transformación organizacional es un cambio mayor que incluye la estrategia, la estructura organizacional y la distribución de poder.

Sobre configuraciones estructurales, Mintzberg (1980) sugiere una tipología de cinco configuraciones básicas: a) estructura simple (pequeña, centralizada, con liderazgo), b) burocracia de máquina (trabajo estándar y formalizado), c) burocracia profesional (estandarización de habilidades y especialización), d) divisional (estandarización de resultados, control), y e) adhocracia (trabajo especializado con poca formalización, unidades pequeñas, estructura descentralizada). Al mismo tiempo, propone nueve características organizacionales: a) especialización de trabajo, b) formalización, c) entrenamiento, d) grupo, e) tamaño, f) planeamien-

to y control, g) mecanismos de enlace, h) descentralización vertical, e i) descentralización horizontal.

En un entorno estable, la estructura organizacional puede poner énfasis en las siguientes características organizacionales: control vertical, eficiencia, especialización, procedimientos estandarizados y centralización en la toma de decisiones. Sin embargo, en un entorno de cambios rápidos se requiere una estructura más flexible, con una fuerte coordinación horizontal y la presencia de otros mecanismos (Daft, 2004). El entorno incierto mantiene una relación negativa con la centralización y una relación positiva con la estructura orgánica; por su parte, el entorno heterogéneo está relacionado con la especialización y los mecanismos de enlace (Miller, 1991).

Gibbons (2004) asocia la difusión de la innovación con los tipos de estructuras organizacionales y encuentra que la claridad de la difusión de la innovación decrece en aquellas estructuras organizacionales de tipo geográfico. Asimismo, la organización de tipo modular ha sido motivo de análisis para algunos autores. Galunic y Eisenhardt (2001) sustentan la estructura organizacional dinámica con una estructura corporativa modular para

facilitar las recombinaciones. Ethiraj y Levinthal (2004) consideran la organización modular como una solución parcial a los problemas complejos del diseño organizacional. Schilling y Steensma (2001) exponen que los sistemas organizacionales se convierten en modulares cuando las firmas empiezan a sustituir las estructuras jerárquicas e integradas por la contratación de servicios de terceros.

En un estudio de las relaciones entre innovación organizacional y trece características organizacionales, Damanpour (1991) encontró que diez de estas últimas están asociadas con la innovación: especialización, diferenciación funcional, actitudes de los directivos hacia el cambio, profesionalismo, centralización, fuentes de conocimiento técnico, intensidad administrativa, recursos inactivos y comunicación interna y externa. Las tres determinantes que no mostraron una asociación directa con la innovación fueron la formalización, la centralización y la diferenciación vertical.

Fredrickson (1986) señala que la asociación entre las características organizacionales y los tipos de organización es ignorada con frecuencia. Sin embargo, tres dimensiones de la estructura: centralización, formalización y complejidad,

han recibido más atención porque parecen tener mayores implicancias para la toma de decisiones estratégicas. Un análisis similar de las características organizacionales también se puede encontrar en los estudios de Olson y colaboradores (2005), quienes evaluaron las relaciones de la estructura organizacional con las estrategias de negocio, tomando como variables la formalización, la centralización y la especialización.

2.3. Desempeño organizacional

Según Gopalakrishnan (2000), el desempeño organizacional puede definirse a partir de diferentes factores, entre los que incluye: a) eficiencia, relacionada con las entradas y las salidas de recursos; b) efectividad, relacionada con el crecimiento del negocio y la satisfacción del empleado; y finalmente, c) resultados financieros, relacionados con el retorno de activos, la inversión y el crecimiento de la utilidad. Lee y Miller (1996) sostienen que el desempeño organizacional depende del objetivo de la compañía y se puede reflejar en la rentabilidad, relacionada ésta con la utilidad operativa, la que a su vez se relaciona con el activo fijo, el crecimiento, que está vinculado con las ventas, el segmento de mercado y el desarrollo de nuevos productos, y la satisfacción de clientes y la sa-

tisfacción de empleados, relacionadas con la moral y el bienestar.

Otra aproximación sobre desempeño organizacional encontramos en Langerak y colaboradores (2004), quienes definen este concepto como el crecimiento de las ventas, la rentabilidad, los nuevos productos, el segmento de ventas de nuevos productos, el segmento de mercado, el retorno de capital y la tasa de retorno. Por otro lado, Koo y colaboradores (2004) miden el desempeño organizacional tomando en cuenta seis atributos: ingresos operativos, margen, crecimiento del número de empleados, retorno de los activos, retorno del patrimonio y crecimiento de las ventas. Tsai (2001) evalúa la gestión de la innovación y su relación con el desempeño organizacional, tomando en cuenta el número de los nuevos productos introducidos y el retorno de la inversión, respectivamente.

El desempeño organizacional, según los escritos revisados, está ligado al comportamiento de los factores externos e internos de la empresa. Tidd (2001) sostiene que la complejidad y la incertidumbre del entorno afectan los factores internos de la empresa; cuanto mejor encajen los factores internos con el entorno, mejor será el desempeño. De este modo, como la estructura

organizacional es uno de los factores internos de la empresa, es mejor identificar las estructuras adecuadas para entornos específicos que buscar una sola estructura para aplicarla en cualquier contexto. Li y Atuahene-Gima (2001) afirman que el desempeño organizacional y la innovación, dentro de los factores internos, están enlazados con factores contingentes del entorno. Chamanski y Waago (2001) plantean que el desempeño organizacional está relacionado con el comportamiento de los factores internos que varían con la edad y el ciclo de vida de la empresa y con el tipo de industria.

Damanpour y Evan (1984) sustentan que los cambios y la incertidumbre del entorno estimulan cambios e innovaciones en la estrategia y/o la estructura organizacional. Asimismo, afirman que para obtener un alto desempeño organizacional es necesario implementar en forma balanceada la innovación técnica y la innovación administrativa, lo cual ayudará a mantener el equilibrio entre el sistema técnico y el sistema social de la empresa. Obtener un alto desempeño organizacional puede ser un incentivo para adoptar o promover una innovación organizacional. Bolton (1993) señala que el desempeño deficiente de la organización estimula la crea-

ción de un área de investigación y desarrollo; por otro lado, el desempeño organizacional excelente retrasa la adopción de un área como ésta, en caso de que la empresa no la tuviera. En cuanto al nivel inicial del desempeño organizacional, Pil y Cohen (2006) sostienen que hay tres posiciones al respecto: a) un nivel alto de desempeño diferente del nivel de los competidores, b) un nivel alto de desempeño, con una tasa de crecimiento distinta de la tasa de los competidores, y c) un nivel máximo de desarrollo posible, distinto del nivel de los competidores.

Una cultura orientada al mercado se considera un elemento clave de desempeño superior, aunque la innovación organizacional puede ser un mediador de la relación mercado-desempeño; sin embargo, gran parte de esta evidencia aún se encuentra en el nivel de especulación (Han et ál., 1998).

3. HIPÓTESIS

A continuación se presentan las hipótesis que se busca demostrar. Primero se formulan las correspondientes a la relación entre la innovación organizacional y el desempeño organizacional y luego las referidas

a las características organizacionales como variable moderadora.

3.1. Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional

La adopción de innovaciones organizacionales se implementa a través de varios tipos de innovación (Damanpour, 1989, Gatignon et ál., 2002). Dos son las alternativas para analizar la innovación organizacional: evaluarla como una sola variable combinada de dimensiones, o evaluar independientemente cada una de sus dimensiones. Han y colaboradores (1998) plantean examinar la innovación organizacional como una sola variable y también a partir de cada una de sus dimensiones.

En la revisión de literatura se han encontrados diversos tipos de innovación; sin embargo, para estudios que incluyan innovación organizacional, estructura organizacional y desempeño organizacional se recomienda distinguir los tipos de innovación técnica e innovación administrativa. La razón es que estas dos clases de innovación relacionan mejor el sistema social y el sistema técnico de la organización (Damanpour, 1996).

Algunos escritos articulan la innovación organizacional y el desempeño

organizacional y llegan a diversas conclusiones. Por un lado, Damanpour y colaboradores (1989) establecen que la innovación técnica tiene importancia vital en el desempeño, mientras que la innovación administrativa solamente es necesaria para balancear la estructura social y la estructura técnica de la organización. Por otro lado, Han y colaboradores (1998) encuentran fuertes relaciones, tanto entre la innovación administrativa y el desempeño organizacional, como entre la innovación técnica y el desempeño organizacional. Por todo lo anterior, se formulan las siguientes hipótesis:

H1a: un aumento en la innovación técnica genera una mejora en el desempeño organizacional.

H1b: un aumento en la innovación administrativa genera una mejora en el desempeño organizacional.

Tomando en cuenta que la adopción de una innovación administrativa y una innovación técnica tiene mayor impacto en el desempeño organizacional que la adopción de solamente una de ellas (Damanpour et ál., 1989), se formula otra hipótesis:

H2: un aumento conjunto en los tipos de innovación (técnica y

administrativa) mejora el desempeño organizacional.

3.2. Características organizacionales como variable moderadora

Tidd (2001) plantea que las mejores prácticas de administración de la innovación varían dependiendo de una serie de factores externos e internos de la empresa, y sugiere considerar a la variable organización en los análisis del entorno, la innovación y el desempeño organizacional. Asimismo, afirma que dado que los cambios en el entorno influyen en el comportamiento de la organización, es mejor buscar diferentes estructuras organizacionales en vez de buscar una sola que se adecúe a todos los cambios.

Otros estudios examinan las características de la organización y las relacionan con el desempeño organizacional (Olson et ál., 2005; Miller, 1987) o con la implementación de prácticas de innovación (Damanpour y Evan, 1984, Decanio et ál., 2000; Kimberly y Evanisko, 1981). Por todo lo anterior, se propone la siguiente hipótesis:

H3: las características organizacionales fortalecen la relación entre la innovación or-

organizacional y el desempeño organizacional.

4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección se explica la metodología seguida en el estudio empírico, que incluye la muestra, la recolección de datos, el instrumento de medición, la medida y la validez de las variables de innovación organizacional.

4.1. La muestra

La muestra consta de 104 empresas de servicios, cuyos centros de operaciones se encuentran en Lima, Perú. Se escogieron empresas de servicios porque este sector aporta más del 33% del ingreso promedio de la actividad económica (INEI-Perú, ingresos, 2008) y emplea a más del 50% de la población económicamente activa (INEI-Perú, PEA, 2008). El sector servicios es un importante impulsor de la economía peruana y está creciendo a una tasa promedio anual de seis por ciento en los últimos ocho años (INEI-Perú, PBI, 2008).

4.2. Recolección de datos

Para obtener los datos se aplicó una encuesta al azar a 192 estudian-

tes de los programas de maestría, MBA y otros posgrados de la Universidad ESAN, de Lima, Perú. De las encuestas recogidas se excluyeron las que habían sido mal llenadas y/o estaban incompletas. Es así que se obtuvieron 104 encuestas válidas, lo cual significó una tasa de respuesta de 54,2%.

4.3. Instrumento de medición

Se diseñó un cuestionario para evaluar todas las variables: innovación organizacional, características organizacionales y desempeño organizacional.

Para la evaluación de la variable innovación organizacional y sus dimensiones, se desarrolló un nuevo instrumento a partir de las definiciones conceptuales de otros estudios, tales como los de Han y colaboradores (1998), Damanpour y colaboradores (1989) y Damanpour (1996). Se realizaron las siguientes acciones: a) revisión de la definición de cada concepto de la variable y sus componentes, b) elaboración de la propuesta del nuevo instrumento, c) revisión de la encuesta por un experto en diseño de encuestas y d) elaboración de pruebas piloto para comprobar la confiabilidad y la validez del instrumento.

Las preguntas del cuestionario para la evaluación de las variables características organizacionales y desempeño organizacional se basaron en el instrumento de medida de Olson y colaboradores (2005). Para ello se realizaron las siguientes acciones: a) traducción del inglés al español de la encuesta original por un traductor autorizado, b) traducción inversa del español al inglés (de la encuesta traducida en

el paso anterior) por otro traductor autorizado, c) revisión final de las traducciones por un traductor cuya lengua materna es el inglés, d) revisión de la encuesta por un experto en traducción interpretativa, y e) realización de pruebas piloto para comprobar la confiabilidad y la validez del instrumento.

En el cuadro 1 se presenta el instrumento que se empleó en el estudio.

Cuadro 1. Cuestionario utilizado como instrumento de medición

<p>Innovación técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa mejora con frecuencia los procesos o la forma de producir los productos y/o servicios. • La empresa mejora con frecuencia los métodos de trabajo o las técnicas para producir los productos y/o servicios. • La empresa mejora con frecuencia los sistemas automatizados para producir los productos y/o servicios. • Las mejoras de procesos incorporando nuevas tecnologías de la industria fueron altas en los últimos tres años. • Las mejoras en el diseño de nuestros productos y/o servicios fueron alta en los últimos tres años.
<p>Innovación administrativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa cambia con frecuencia la estructura de la organización. • La empresa cambia con frecuencia los puestos de trabajo. • La empresa cambia con frecuencia las funciones de los puestos de trabajo. • Los cambios en los puestos de trabajo se han incrementado en los últimos tres años.
<p>Características organizacionales (basado en Olson, Slater y Hule, 2005)</p> <ul style="list-style-type: none"> • En mi empresa los trabajos se cumplen siguiendo un procedimiento estándar. • La toma de decisiones siempre se lleva a cabo respetando el manual de política y/o procedimientos de la empresa. • Mi empresa cuenta con personal especializado que realiza actividades bien definidas. • Los trabajadores de mi empresa tienen tareas bien definidas y específicas.
<p>Desempeño organizacional (basado en Olson et ál., 2005)</p> <ul style="list-style-type: none"> • El año pasado, el desempeño general de la empresa cumplió con las expectativas esperadas. • El año pasado, el desempeño general de la empresa superó el de nuestros principales competidores. • El año pasado, la alta gerencia estuvo muy satisfecha con el desempeño general de la empresa.

4.2. Medida

En esta investigación se propone un instrumento de recolección de datos (cuestionario) que recoge respuestas perceptivas del comportamiento de cada variable. El empleo de respuestas perceptivas es muy importante porque permite la comparación de los resultados entre subsectores distintos entre sí. Este planteamiento de cuestionarios con respuestas perceptivas se sustenta en las aplicaciones de Olson, Slater y Hule (2005), Tegarden, Sarason, Childers y Hatfield (2005), y Gopalakrishnan (2000).

La medición se hizo utilizando un promedio ponderado de los ítems que componen cada variable. Las preguntas se presentaron en una escala de Likert de cinco puntos, la misma que fue empleada por Tegarden y colaboradores (2005).

En este estudio la innovación organizacional se define como la implementación de cambios en los productos, los servicios, los procesos y/o los aspectos administrativos de la organización, y contiene dos dimensiones: innovación técnica e innovación administrativa. La primera se define como la implementación de cambios en los productos, los servicios y/o los procesos

de producción; la segunda consiste en la implementación de cambios en la estructura organizacional, los recursos humanos y/o los procesos administrativos.

Para cada dimensión de innovación organizacional, la medida se tomó de la media ponderada de las preguntas que la componen. Como se muestra en la tabla 1, el coeficiente Cronbach's Alpha de las dos dimensiones [innovación técnica (.907) e innovación administrativa (.859)] sobrepasa el 0,7 que proponen Klein y colaboradores (2005) para una prueba de análisis de confiabilidad.

En este estudio las características organizacionales se definen como los parámetros de coordinación de trabajos que interactúan en una organización, tales como formalización y especialización. La medida de esta variable se tomó de la encuesta utilizada por Olson y colaboradores (2005). Primero se realizó una traducción interpretativa del inglés al español de la encuesta original y luego se agruparon las preguntas para que expliquen una única variable. La encuesta fue probada y validada estadísticamente.

En cuanto al desempeño organizacional, definido como el resultado global de la gestión empresarial,

Tabla 1. Análisis de confiabilidad de la variable innovación organizacional

Dimensiones de innovación organizacional	Correlación de los ítems	Cronbach's Alpha
Innovación técnica		.907
Mejora de procesos de producción	.745	
Mejora de métodos y técnicas de trabajo	.831	
Mejora de sistemas automatizados	.48	
Mejora de procesos incorporando nueva tecnología	.735	
Mejora en diseño de productos y/o servicios	.777	
Innovación administrativa		.859
Cambio de estructura organizacional	.753	
Cambio de puestos de trabajo	.831	
Cambio de funciones de puestos de trabajo	.709	
Cambio de funciones de puestos de trabajo	.709	
Aumento de cambios de puestos de trabajo	.545	

Fuente: encuesta aplicada

la mayoría de escritos toma en cuenta diferentes tipos de medidas: medidas objetivas, tales como indicadores financieros y de mercado (Langerak et ál., 2004); medidas subjetivas, tales como desempeño percibido (Olson et ál., 2005); y ambos tipos de medidas, objetivas y subjetivas (Gopalakrishnan, 2000). Para este estudio se ha adoptado la medida del desempeño organizacional percibido, utilizada por Olson y colaboradores (2005). Las preguntas se tradujeron del inglés al español.

4.3. Validez de las variables de innovación organizacional

Las hipótesis descansan en la validez de las dos dimensiones que comprende la innovación organizacional: innovación técnica e innovación administrativa. Para corroborar la validez se realizó un análisis de factor con rotación varimax (ver tabla 2). Para la variable innovación técnica, cinco ítems tienen una tasa alta de saturación razonable (.815; .890; .786; .766; .812), mientras que para la variable

innovación administrativa, cuatro ítems tienen una tasa alta de saturación razonable (.825; .939; .778; .586).

Estos resultados confirman la unidimensionalidad de las dos variables y la justificación de lo que mide cada una.

Tabla 2. Análisis de validez de la variable innovación organizacional (factor con rotación varimax)

Dimensiones de innovación organizacional	Innovación técnica	Innovación administrativa
Innovación técnica		
Mejora de procesos de producción	.815(*)	.087
Mejora de métodos y técnicas de trabajo	.890(*)	.094
Mejora de sistemas automatizados	.786(*)	.011
Mejora de procesos incorporando nueva tecnología	.766(*)	-.011
Mejora en diseño de productos y/o servicios	.812(*)	-.016
Innovación administrativa		
Cambio de estructura organizacional	-.026	.825(*)
Cambio de puestos de trabajo	-.084	.939(*)
Aumento de cambios de puestos de trabajo	.095	.586*
Porcentaje de varianza	41.27	31.13

Método de extracción: Maximum Likelihood
 (*) Ítems que tienen alta saturación razonable.
 Fuente: encuesta aplicada.

5. RESULTADOS

Las hipótesis H1a y H1b plantean que hay una relación positiva entre la innovación técnica y el desempeño organizacional y entre la innovación administrativa y el desempeño organizacional. Según los resultados obtenidos, solamente la hipótesis H1a (ver tabla 3) confirma totalmente la relación, porque el parámetro de la innovación técnica

es positivo y altamente significativo ($b = .398$; $p < 0.05$). La hipótesis H1b con respecto a la innovación administrativa no es significativa ($b = n. s.$). Por tanto, la hipótesis H1a se sostiene, pero la hipótesis H1b no se puede sostener.

Por su parte, la hipótesis H2 plantea que la innovación organizacional, como una sola variable, también tiene una relación positiva con

el desempeño organizacional. Los resultados muestran que hay una relación positiva y significativa ($b = .360$; $p < 0,05$); por tanto, la hipótesis H2 se sostiene y concuerda con el planteamiento de Walker y cola-

boradores (2007), quienes señalan que la innovación organizacional es una ruta para alcanzar niveles altos de desempeño organizacional con o sin efectos combinados.

Tabla 3. Análisis del resultado de regresión múltiple

Variable dependiente	Innovación técnica β	Innovación administrativa β	Innovación organizacional β
Desempeño organizacional	.398(**)	n.s.	
Desempeño organizacional			.360(**)

(*) $p < .10$; (**) $p < .05$; n.s. = $p > .10$
Fuente: encuesta aplicada

La hipótesis H3 plantea que la variable características organizacionales modera la relación entre la innovación organizacional y el desempeño organizacional. Para obtener los resultados se definió un producto de las dos variables: innovación organizacional (variable independiente) y características organizacionales (variable moderadora propuesta), de forma tal que represente la interacción de ambas variables. Se procesó un análisis de regresión jerárquica de tres pasos para el moderador características organizacionales, tomando en cuenta el desempeño organizacional como variable dependiente. Este proceso de regresión jerárquica para analizar un moderador se puede observar en los estudios de Quiles y colaborado-

res (2006). Los resultados se muestran en la tabla 4.

En el paso 1 del análisis de regresión se introdujo la variable innovación organizacional, la cual tuvo una alta significancia ($b = .36$; $p < 0,05$). En el paso 2 se agregó la variable características organizacionales, que también alcanzó una alta significancia ($b = .53$; $p < 0,05$); sin embargo, la variable innovación organizacional no tuvo significancia. En el paso 3 se ingresó la interacción de las variables innovación organizacional y características organizacionales (variable moderadora), pero se obtuvieron resultados no significativos. Por tanto, la hipótesis H3 no queda demostrada.

Tabla 4. Análisis de regresión jerárquica en tres pasos para el moderador características organizacionales

Coeficientes				
	β	R ²	ΔR^2	F
Paso 1		0,07	---	7,58(**)
Innovación organizacional	0,36(**)			
Paso 2		0,34	0,27	25,41(**)
Innovación organizacional	n.s.			
Características organizacionales	0,53(**)			
Paso 3		0,34	0,00	16,82(**)
Innovación * Características organizacionales	n.s.	0,34	0,00	16,82(**)

a. Variable dependiente: desempeño organizacional
 (*) $p < .10$; (**) $p < .05$; n.s. = $p > .10$
 Fuente: encuesta aplicada

6. CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS

Considerando que el objetivo de este estudio es examinar la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional, y analizar el comportamiento de las características organizacionales como variable moderadora, se comprueba, a través del análisis de los datos empíricos, que existen algunas evidencias de la influencia positiva de la variable innovación organizacional en el desempeño organizacional.

La variable innovación organizacional, sin tomar en cuenta si es innovación técnica o administrati-

va, influye en el desempeño organizacional; lo cual significa que las empresas de servicios consideran la implementación de cambios en productos, servicios, procesos y aspectos administrativos de la organización como una vía para alcanzar los objetivos de desempeño. En el análisis de las dimensiones de la variable innovación organizacional, se encontró que la innovación técnica tiene una significancia alta para el desempeño organizacional, mientras que la innovación administrativa no presenta significancia. Esto sugiere que las empresas de servicios dan prioridad a la implementación de cambios en los productos, los servicios, los procesos y los métodos de producción, en

lugar de cambios en la estructura organizacional, los recursos humanos y los procesos administrativos. Este resultado estaría en concordancia con el trabajo de Damanpour y colaboradores (1989), quienes plantean que la introducción de innovaciones técnicas es importante para la efectividad organizacional, mientras que la innovación administrativa provee solamente un balance entre la estructura social y la estructura técnica de la organización.

Dado que en este estudio la influencia de la variable características organizacionales no es significativa en la relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional, puede suponerse que una vez implementada una innovación organizacional, las empresas de servicio no toman en cuenta las características organizacionales (formalización y especialización) como variables relevantes para alcanzar un mejor desempeño. En todo caso, se requieren mayores investigaciones para confirmar este planteamiento o proponer nuevos moderadores.

Para los ejecutivos y/o empresarios de un mercado emergente, la innovación técnica es más significativa que la innovación administrativa cuando se quiere influir en el desempeño organizacional. Sin embar-

go, no está claro si el camino entre la innovación organizacional y el desempeño organizacional está influenciado por otros moderadores. En todo caso, el planteamiento de la variable características organizacionales como moderadora no fue validado. Los académicos pueden enriquecer el análisis explorando la existencia de otros moderadores.

Los resultados del estudio refuerzan el planteamiento de que las empresas deben mejorar la baja percepción de la importancia de la innovación administrativa para conseguir mejores desempeños. No obstante, en los últimos años se percibe una tendencia creciente a prestar más atención a las innovaciones administrativas (Han et ál., 1998). Por tanto, las empresas de mercados emergentes no deberían descuidar ambos tipos de innovación, técnica y administrativa, si su objetivo es alcanzar mayores niveles de desempeño.

7. LIMITACIONES Y SUGERENCIAS PARA INVESTIGACIONES FUTURAS

Hay varios factores que escapan al alcance del estudio. Primero, la investigación está orientada a explorar lo que sucede en el sector servicios. Esto significa que los resultados deben ser orientados en

forma generalizada sólo para dicho sector, pero no para cada subsector o tipo de industria. Los tipos de industrias incluidos en la muestra son bancos, compañía de seguros, fondos de pensiones, educación, comercio y consultoras, entre otros. Los estudios futuros deberán examinar la importancia relativa de la innovación técnica y la innovación administrativa en otros ámbitos, como el sector manufactura, por ejemplo.

Segundo, las conclusiones del estudio se formularon a partir de datos obtenidos de encuestas, ello significa que los resultados de la medición podrían haber sido influenciados por alguna clase de sesgo, teniendo en cuenta que la percepción de magnitudes, como “muchas o pocas innovaciones”, puede ser distinta en un subsector o tipo de industria en comparación con los otros. Los estudios futuros deberían explorar la importancia relativa de la innovación organizacional percibida en subsectores o tipos de industria.

REFERENCIAS

- Baldwin, C., y Clark, K. (2000), *Design rules: the power of modularity*, Cambridge, MA, USA: MIT Press.
- Bolton, M. (1993), “Organizational innovation and substandard performance: when is necessity the mother of innovation?”. En: *Organization Science*, 4 (1): 57-75.
- Chamanski, A., y Waago, S. (2001), “Organizational performance of technology-based firms: the role of technology and business strategy”. En: *Enterprise and Innovation Management Studies*, 2 (3): 205-23.
- Daft, R. (2004), *Organization theory and design* (8ª. ed.). South Western.
- Damanpour, F. (1996), “Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models”. En: *Management Science*, 42 (5): 693-16.
- Damanpour, F. (1991), “Organizational innovation: A meta analysis of effects of determinants and moderators”. En: *Academy of Management Journal*, 34 (3): 555-90.
- Damanpour, F., y Evan, W. (1984), “Organizational innovation and performance: the problem of ‘organizational lag’”. En: *Administrative Science Quarterly*, 29 (3): 392-09.
- Damanpour, F., et ál. (1989), “The relationship between types of innovation and organizational performance”. En: *Journal of Management Studies*, 26 (6): 587-01.

- Decanio, S., et ál. (2000), "The importance of organizational structure for the adoption of innovations". En: *Management Science*, 46 (10): 1285-99.
- Ethiraj, S., y Levinthal, D. (2004), "Modularity and innovation in complex systems". En: *Management Science*, 50 (2): 159-73.
- Fredrickson, J. (1986), "The strategic decision process and organizational structure", *Academy of Management Review*, 11 (2): 280-97.
- Galunic, K., y Eisenhardt, K. (2001), "Architectural innovation and modular corporate forms", En: *Academy of Management Journal*, 44 (6): 1229-49.
- Gatignon, H., et ál. (2002), "A structural approach to assessing innovation: construct development of innovation locus, type, and characteristics". En: *Management Science*, 48 (9): 1103-22.
- Gibbons, D. (2004), "Network structure and innovation ambiguity effects on diffusion in dynamic organizational fields", En: *Academy of Management Journal*, 47 (6): 938-51.
- Gilbert, C. (2003), "The disruption opportunity". En: *MIT Sloan Management Review*, 44 (4): 27-32.
- Gopalakrishnan, S. (2000), "Unravelling the links between dimensions of innovation and organizational performance". En: *The Journal of High Technology Management Research*, 11 (1): 137-53.
- Han, J., et ál. (1998), "Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?". En: *Journal of Marketing*, 62 (3): 30-45.
- Henderson, R., y Clark, K. (1990), "Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms". En: *Administrative Science Quarterly*, 35 (1): 9-30.
- Hill, C., y Rothaermel, F. (2003), "The performance of incumbent firms in the face of radical technological innovative", En: *Academy of Management Review*, 28 (2): 257-74.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) Perú. *PEA 2008*. Recuperado el 28 de octubre de 2009, de <http://www.mintra.gob.pe/>.
- INEI Perú. *Ingreso 2008*. Recuperado el 28 de octubre de 2009, de <http://www.mintra.gob.pe/>.
- INEI Perú. *PBI 2008*. Recuperado el 28 de octubre de 2009, de <http://www.inei.gob.pe/>.
- Kimberly, J., y Evaniski, M. (1981), "Organizational innovation: the influence of individual, organizational, and conceptual factors on hospital adoption of

- technological and administrative innovations". En: *Academy of Management Journal*, 24 (4): 689-13.
- Klein, S., et ál. (2005, mayo), "The F-PEC scale of family influence: construction, validation, and further implication for theory". En: *Entrepreneurship Theory and Practice*, 321-39.
- Koo, C., et ál. (2004), "An examination of Porter's competitive strategies in electronic virtual markets: a comparison of two on-line business models". En: *International Journal of Electronic Commerce*, 9 (1): 163-80.
- Langerak, F., et ál. (2004), "The impact of market orientation, product advantage, and launch proficiency on new product performance and organizational performance". En: *Journal of Product Innovation Management*, 21 (2): 79-94.
- Lee, J., y Miller, D. (1996), "Strategy, environment and performance in two technological contexts: contingency theory in Korea". En: *Organization Studies*, 17 (5): 729-50.
- Li, H., y Atuahene-Gima, K. (2001), "Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in China". En: *Academy of Management Journal*, 44 (6): 1123-34.
- Miller, D. (1991), "Stale in the saddle: CEO tenure and the match between organization and environment". En: *Management Science*, 17 (1): 34-52.
- Miller, D. (1987), "Strategy making and structure: analysis and implications for performance". En: *Academy of Management Journal*, 30 (1): 7-32.
- Mintzberg, M. (1980), "Structure in 5's: A synthesis of the research on organization design". En: *Management Science*, 26 (3): 322-41.
- Olson, E., et ál. (2005), "The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behaviour". En: *Journal of Marketing*, 69 (3): 49-65.
- Pil, F., y Cohen, S. (2006), "Modularity: implications for imitation, innovation, and sustained advantage". En: *Academy of Management Review*, 31 (4): 995-11.
- Quiles, M., et ál. (2006), "Variables moderadoras y mediadoras de la relación percepción de diferencias-ansiedad intergrupala". En: *Psicothema*, 18 (1): 105-11.
- Schilling, M., y Steensma, H. (2001), "The use of modular organization form: an industry-level analysis". En: *Academy of*

- Management Journal*, 44 (6): 1149-69.
- Seaden, G., et ál. (2003), "Strategic decisions and innovation in construction". En: *Construction Management and Economics*, 21, (6): 603-12.
- Sheremata, W. (2004), "Competing through innovation in network markets: strategies for challengers". En: *Academy of Management Review*, 29, (3): 359-77.
- Tegarden, L., et ál. (2005), "The engagement of employees in the strategy and firm performance: the role of strategic goals and environment". En: *Journal of Business Strategies*, 22 (2): 75-99.
- Tidd, J. (2001), "Innovation management in context: environment, organization and performance". En: *International Journal of Management Reviews*, 3 (3): 169-83.
- Tsai, W. (2001), "Knowledge transfer in intraorganizational networks: effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance". En: *Academy of Management Journal*, 44 (5): 996-04.
- Tushman, M., y Nadler, D. (1986), "Organizing for innovation". En: *California Management Review*, 28 (3): 74-92.
- Van de Ven, A. (1986), "Central problems in the management of innovation". En: *Management Science*, 32 (5): 590-07.
- Walker, R., et ál. (2007), "Combinative effects of innovation types on performance: a longitudinal study of public services". En: *Academy of Management Proceedings*, 1-6.
- Wischnevsky, J., y Damanpour, F. (2006), "Organizational transformation and performance: an examination of three perspectives". En: *Journal of Management Studies*, 23 (1): 104-28.
- Zhou, K., et ál. (2005), "The effects of strategic orientations on technology –and market–based breakthrough innovations". En: *Journal of Marketing*, 69 (2): 42-60.

La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico

General induction at companies - between
an administrative process and a sociological
phenomenon

A indução geral na empresa. Entre um processo
administrativo e um fenômeno sociológico

Héctor L. Bermúdez Restrepo*

Recibido: enero de 2011. Aceptado: julio de 2011

... *Explicar las cosas por el hombre y no el hombre por las cosas*

Louis-Claude de San Martin

Des erreurs de la vérité (1775)

Resumen

A partir del ejemplo del proceso de inducción general en la empresa, y utilizando ciertos recursos sociológicos, se muestra una paradoja en la que se hallan los especialistas en gestión humana: se pretende cuidar la motivación y el bienestar de los trabajadores para lograr su alto rendimiento, su fidelidad y su permanencia en la empresa; sin embargo, las mutaciones actuales de la arquitectura social, en general, y del trabajo, en particular –como *estructura de acción organizada*–, obligan a pensar que la lealtad organizacional

Para citar este artículo: Bermúdez Restrepo, Héctor L., "La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp. 117-142.

* Universidad HEC-Montréal y UQÀM (Université du Québec à Montréal). Correo electrónico: bermudez.hector_leonel@courrier.uqam.ca

tiende a ser cada vez más improbable, y que, por el contrario, ciertos procesos de la actual administración del personal aparecen elaborados con nociones inadecuadas y parecen contribuir directamente a las adversidades de los seres humanos en los escenarios organizacionales.

Palabras clave: inducción general, socialización, socialización organizacional, gestión humana, organizaciones.

Abstract

From the example of the process of general induction into the organization and using certain sociological resources, shows paradox are specialists in human management: is to care for the motivation and the welfare of workers to achieve its high performance, their fidelity and his tenure at the company; However, current mutations of the social architecture in general and of work in particular –as *structure of organized action*– force thinking that organizational loyalty tends to be increasingly unlikely and that, conversely, the current personnel administration processes appear made inappropriate notions and appear to contribute directly to the adversities of human beings in organizational settings.

Key words: general induction, socialization, organizational socialization, human resources, organizations.

Resumo

A partir do exemplo do processo de indução geral na empresa, e utilizando alguns recursos sociológicos, se mostra um paradoxo no qual estão os especialistas em gestão humana: pretende-se cuidar a motivação e o bem-estar dos trabalhadores para conseguir seu alto rendimento, sua fidelidade e sua permanência na empresa; no entanto, as mutações atuais da arquitetura social em geral e do trabalho em particular, como estrutura de ação organizada, obrigam a pensar que a lealdade organizacional tende a ser cada vez mais improvável, e que, pelo contrário, alguns processos da atual administração do pessoal aparecem elaborados com noções inadequadas e parecem contribuir diretamente às adversidades dos seres humanos nos cenários organizacionais.

Palavras chave: indução geral, socialização, socialização organizacional, gestão humana, organizações.

1. INTRODUCCIÓN

Sigmund Freud, en *El malestar en la cultura* (1929), advierte que el trabajo es poco apreciado como vía hacia la felicidad por los seres humanos, y señala que “uno no se esfuerza hacia él como hacia las otras posibilidades de satisfacción”, que la gran mayoría de los seres humanos “sólo trabajan forzados a ello”, y que, justamente, “de esta natural aversión de los hombres al trabajo derivan los más difíciles problemas sociales” (Freud, 1998, p. 80). Sin duda, los tiempos han cambiado. Sin embargo, se puede admitir que en los albores del siglo XXI, esta premisa freudiana continúa vigente. Resulta legítima entonces una de las grandes preocupaciones de los responsables de la administración del personal en las organizaciones contemporáneas: aquella de procurar la satisfacción de las personas en su escenario laboral. No obstante, interesa investigar si tal preocupación está orientada a resolver las adversidades de los trabajadores, o si los expertos en la administración del personal se inquietan sólo porque la aversión al trabajo hace a los trabajadores improductivos. La primera premisa –la de intranquilizarse por las desventuras humanas– se justifica desde el punto de vista ético, en tanto que la segunda –la inquietud por la im-

productividad de los trabajadores– obedece a una lógica utilitarista.

Cuando se examinan los manuales de enseñanza universitaria especializada en gestión humana, se hace evidente que ciertos académicos de la administración del personal ignoran muchos de los hallazgos recientes de las ciencias sociales. Se los observa enfrascados en una paradoja perversa: se empeñan en proponer *modelos estratégicos* de gestión humana que afirman cuidar la motivación y el bienestar, pero su aplicación contribuye al sufrimiento de los trabajadores. Lo anterior puede constatarse en la cotidianidad laboral contemporánea: las exigencias del trabajo actual superan con creces los recursos psicológicos y los dispositivos sociales con los cuales la naturaleza y la cultura equipan a los individuos (Dejours, 2010, 2009, Gaulejac, 2009, 2005, Sennett, 2006, 2004, Ehrenberg, 1998, 1995, 1991).

La miopía de este tipo de expertos en gestión humana puede constatarse en el ejemplo de la inducción general en la empresa. Estos especialistas dan enorme importancia a la etapa de llegada de los nuevos trabajadores, y argumentan hacerlo para “alcanzar compromiso *duradero*”; se diseñan programas de inducción que se inspiran en los

procesos de socialización humana, con el fin de lograr “sentido de *pertenencia*”; velan por el bienestar y la motivación utilizando “métodos minuciosos y sistemáticos”, para obtener a cambio una “contribución inmediata y *permanente*”; pretenden “reducir el estrés y la ansiedad”, con el objetivo de “evitar la *rotación* de personal”. Obsérvense los conceptos destacados: duradero, pertenencia, permanente y rotación. Éstos demuestran que dichos expertos en administración del personal insisten en un humanismo ingenuo y descontextualizado. Es evidente que trabajan para *aferrar* a los trabajadores a la empresa, para lograr que *permanezcan* en ella; centran sus esfuerzos en diseñar estratégicamente sus modelos de gestión humana para que tal permanencia sea motivadora, para que haya bienestar. Sin embargo, en la lógica de la empresa actual, cada vez tiene menos sentido defender la permanencia.¹ En cuanto a sus dinámicas internas de cohesión colectiva, la empresa contemporánea se parece cada vez más a una agrupación temporal, a

una organización transitoria, a esas “masas efímeras” que examinaba Freud en su *Psicología de las masas y análisis del yo* (1921).²

Las grandes corporaciones productivas cambiaron su foco de la calidad total, hacia la tercerización y la externalización de costos laborales. Igualmente, la formación empresarial migró de la enseñanza de destrezas y la valoración del servicio, a potenciales mucho más sutiles como la versatilidad, la polivalencia y la movilidad; ya no existen los “dueños” de puestos y de oficios, sino los encargados de procesos y procedimientos.

Esto no obedece a una crisis de valores, como lo insinúan algunas críticas moralistas. Realmente, de lo que se trata es de la *metamorfosis de la cuestión social* (Castel, 1995), de la *cultura del nuevo capitalismo* (Sennett, 2006). El trabajo y la empresa son protagonistas de esta mutación estructural. ¿Por qué insistir entonces en una socialización organizacional descontextualizada?

¹ No obstante hay que matizar esta idea. Algunos sectores del mercado laboral conocen penurias que invitan a desplegar estrategias de fidelización de los trabajadores para con las organizaciones. Es el caso de ciertas profesiones y oficios especializados en algunos países. Véanse como ilustración los casos de las enfermeras en Francia (Mottay, 2010) y en Québec (Tremblay y colaboradores, 2009). Sin embargo, es arriesgado generalizar las ventajas de la lealtad organizacional, como lo hacen los textos de enseñanza de gestión humana.

² Véase Freud (1981).

Reflexionar sobre esta paradoja es una de las pretensiones de este escrito. Para hacerlo, se propone partir del ejemplo de un proceso administrativo, como lo es la inducción general en la empresa. Esto, en procura de enriquecerlo teórica y metodológicamente con los aportes de ciertas nociones sociológicas, y además, para contextualizar tal proceso, a partir de algunos enfoques contemporáneos, los cuales contribuyen a imaginar una manera diferente de organización del trabajo humano.

El artículo contiene, además de la presente introducción, otras cuatro partes. En primer lugar, aparece la importancia que se le brinda al programa de inducción general y se muestra la asociación que se hace de tal programa con un proceso de socialización en los textos de enseñanza universitaria de la gestión humana. En segundo lugar, se propone a los especialistas en este campo que acudan a ciertos hallazgos de las ciencias sociales contemporáneas, con el fin de que actualicen su noción de “lo humano” en la organización. En tercer lugar, se presentan dos posturas clásicas en cuanto a la definición de la socialización se refiere, con el fin de

contribuir, como ya se advirtió, con algunos elementos sociológicos, a la teorización de ciertas nociones que interesan a la administración del personal. Por último, aparecen unas consideraciones finales a manera de conclusión.

2. EL PROCESO DE INDUCCIÓN GENERAL

Numerosas investigaciones permiten inferir que, en general, las empresas contemporáneas están de acuerdo en brindar importancia al hecho de recibir adecuadamente a sus nuevos trabajadores, al comenzar sus labores, inmediatamente después de haber firmado su contrato (Bermúdez, 2010, Bagues, 2008, 2006, Perrot, 2009, 2008, Boussaguet, 2007, 2005, Riordan y colaboradores, 2001). Allí pudo comprobarse que algunas organizaciones –incluso antes de la firma del contrato–, invitan a sus candidatos a visitar sus instalaciones, a hacer breves pasantías, a participar en “preinducciones”, etc.³ Así mismo, tanto los académicos de la gestión humana como los consultores especializados en estos temas, han argumentado, desde hace ya varias décadas, sobre la importancia de llevar a cabo el recibimiento

³ Para el examen de la “preinducción” como “socialización anticipada”, véase: Van Maanen (1976) y Riordan y colaboradores (2001).

de los nuevos trabajadores, a través de procesos diseñados, ejecutados y evaluados a la medida de sus empresas. Este proceso recibe los nombres de “inducción general” o “socialización organizacional”.

Cuando se interroga a los directivos y a los responsables de la gestión humana en las organizaciones, en general, no sólo aprecian la inducción como un proceso fundamental, sino que además –según lo que se pudo validar a partir de entrevistas–, se sienten muy orgullosos del programa que aplican en su empresa en particular. Igualmente, indican que hay que hacerlo para *adaptar* y *ajustar* al nuevo empleado a la organización, para minimizar sus temores y ansiedades, y para ir generando rápidamente sentido de gratitud y pertenencia, de esta forma se logragá su contribución inmediata y efectiva.

De la misma manera, los textos editados para la enseñanza universitaria de la gestión humana tratan el tema de la inducción, comprendiéndolo como un asunto fundamental para las organizaciones. En diferentes latitudes y desde varias perspectivas hacen alguna referencia. Por ejemplo, en Québec,

St-Onge y colaboradores (2004)⁴ consideran que es imprescindible que la organización diseñe, en la etapa de recibimiento, un “proceso de socialización por el cual, el individuo, se adhiera a las normas y valores de la organización” (p. 228), y explican claramente que es preciso hacerlo porque “la organización ha invertido tiempo y dinero en el diseño y la implantación de una dotación eficaz, y tiene interés en asegurar la integración armoniosa de los nuevos empleados” (p. 227). Así mismo, indican que el período de llegada es “relativamente estresante” y que por ello hay que orientar bien a los debutantes, quienes al “llegar al puesto de trabajo, deben habituarse a los comportamientos requeridos para cumplir nuevas tareas y asumir nuevos roles” (p. 227).

Igualmente, algunos textos ya tradicionales en América Latina, como el de Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (1999), también hacen mención al programa de inducción general como proceso de socialización de los nuevos individuos, considerando la importancia del mencionado proceso como aporte fundamental para hacer a la organización más eficiente: “Para retener y maximizar los recursos humanos que con

St-Onge es de HEC-Montréal, Audet, de la Universidad Laval, Petit, de la Universidad de Sherbrooke, y Haines de la Universidad de Montréal.

tanto cuidado se han seleccionado, las empresas deben prestar especial atención a su socialización”, advierten los autores, y señalan además la “necesidad de seguir un método minucioso y sistemático si queremos que se conviertan en trabajadores eficientes” (p. 161). También intentan adentrarse en lo que puede causar en el nuevo empleado el hecho de enfrentarse a un trabajo y una organización que no conocen. Así mismo, definen la inducción general como “el proceso mediante el cual, los nuevos empleados son integrados en la empresa, en su unidad y en su *puesto* de trabajo”, y precisan que hay que “decirle a los empleados lo que se espera de ellos en su *puesto*, ayudándoles a superar las tensiones de la transición (p. 276).⁵

De la misma manera, autores como Dolan, Schuler y Valle (1999) invitan a pensar en la introducción de los nuevos individuos a las organizaciones, como un “proceso importante de ubicación y socialización”, para “facilitarles el funcionamiento efectivo” y lograr que sean personas más productivas: “los principales fines de la orientación y la

socialización de empleados son reducir costes de puesta en marcha, reducir el estrés y la ansiedad, *reducir la rotación de personal*, y ahorrar tiempo a los supervisores y compañeros de trabajo” (p. 116).⁶ En esta dirección, los mismos autores advierten acerca de la oportunidad de generar en los nuevos trabajadores, sentido de compromiso por la empresa: “La meta del departamento de recursos humanos” es, según ellos, “crear un sistema de orientación que complemente sus actividades de reclutamiento y selección, cuyo fin es que los candidatos que obtengan el puesto sigan motivados y comprometidos con la organización” (p. 117).

Por su parte, en uno de los textos de mayor divulgación en América Latina en materia de gestión, *La administración una perspectiva global*, de Koontz y Weihrich,⁷ se encuentra una definición de inducción semejante a las anteriores. Allí también es nombrada como “socialización” y se indica que hay que hacerla para “la adquisición de aptitudes y capacidades laborales, la adopción de roles apropiados y

⁵ Cursivas agregadas.

⁶ Cursivas agregadas.

⁷ El libro de 2004 es la decimosegunda edición. En la publicidad del portal de la editorial se muestra que el texto ha sido traducido a dieciséis idiomas (puede verse: <http://highered.mcgraw-hill.com/>). Para este artículo se ha utilizado la edición en español de 1994.

la adaptación a las normas y valores del grupo de trabajo” (1994, p. 385).

Por otra parte, Cane (1997), desde su experiencia en la consultoría de empresas, y en su propuesta de “creación de un programa de recursos humanos para ganar competitividad y rentabilidad” –presentada en su libro *Cómo triunfar a través de las personas*–,⁸ advierte que una vez seleccionado el nuevo empleado, las organizaciones saben que deben introducirlo al puesto de trabajo y entienden como requerimiento fundamental que aquél comience desde el principio a ser una persona productiva; así, entonces, se considera importante brindarle la orientación básica para que vaya generando su sentido de compromiso con la empresa:

La inducción es el primer paso para lograr un *compromiso duradero* [...] el objetivo primordial de un programa de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal. Los programas tradicionales de inducción son un medio de dar

información a los nuevos miembros de la organización o una manera de integrar a las personas, de modo que se transformen en una parte productiva de la fuerza laboral, tanto como sea posible (Cane, 1997, p. 68).⁹

Esta autora insiste en que las organizaciones necesitan personal que además de compartir las metas de la empresa, se comprometa a apoyarlas, y que para ello el proceso de inducción general es el instrumento perfecto:

La inducción es un método ideal para iniciar una nueva manera de pensar en la organización. En general, los nuevos empleados, son entusiastas, receptivos, y se hallan llenos de buena voluntad hacia sus nuevos patronos. Esto constituye una oportunidad ideal para cultivar estos sentimientos con el fin de lograr beneficios en toda la organización [...] la primera impresión es fundamental no sólo para el futuro del individuo, sino también para el futuro de la organización (p. 68).

Además de estos textos especializados en gestión humana, las in-

⁸ Se invita a examinar la intención utilitarista expresada taxativamente desde el propio título de la obra: aquello de “triunfar a través del otro”. El original es: *Kaizen strategies for winning through people: how to create a human resources program for competitiveness & profitability*, cuya traducción deja entrever que es gracias a las *otras* personas que *uno* puede triunfar. Véase: Cane (1996).

⁹ Cursivas agregadas.

investigaciones que soportan este artículo determinaron que muchos consultores, que no documentan sus trabajos con fines editoriales, comparten también las premisas de partida de estos autores. Se pudo evidenciar en cada una de las definiciones que hacen, tanto los consultores como los autores, una enorme preocupación por el asunto de la motivación y el compromiso, un afán por la reducción del estrés y la ansiedad; se parte de la premisa de que el empleado que llega está en constante peligro de desmotivarse, de estresarse, o de no encontrar razones para trabajar comprometido. No obstante, ninguna de las definiciones de los textos analizados lleva a cabo una descripción argumentada del programa de inducción, antes bien, definen “el deber ser” del proceso de orientación del nuevo empleado, desde el punto de vista exclusivamente instrumental de la disciplina administrativa.¹⁰

Sin embargo, no cabe duda, tanto los académicos de la gestión hu-

mana como los consultores especializados y los responsables de la administración del personal en las organizaciones, comparten esta doble premisa: a) la inducción es un proceso de *suma importancia* para la recepción de los trabajadores en el comienzo de sus labores, y b) tal proceso puede comprenderse como una *socialización* del nuevo personal.

No obstante, a pesar de la importancia que se le da a este proceso de inducción, y las pretensiones de darle un tratamiento científico, estos expertos en gestión humana han favorecido ciertas perspectivas sociológicas simplistas y han terminado privilegiando una noción reduccionista de la socialización.¹¹ Este tipo de nociones, no sólo no alcanza a explicar las causas de los desajustes anímicos en el trabajo, sino que, por el contrario, su aplicación parece contribuir a las desgracias psicológicas y sociales de los trabajadores. Es preciso, entonces, buscar alternativas. Más adelante, en este

¹⁰ En ningún texto de enseñanza universitaria de gestión humana logró encontrarse una definición acertada. Sólo en artículos de revistas especializadas en divulgación de trabajos científicos aparecen ciertas caracterizaciones. En este sentido, llaman la atención las investigaciones de Perrot (2009, 2008, Perrot y Campoy, 2009), sobre la *definición*, el *contenido*, los *procesos* y las *escalas de medida*, y las de Notais (2009, 2010), sobre la *definición* de la socialización organizacional y sus *consecuencias identitarias*.

¹¹ En este contexto, el enfoque de Schein de la socialización organizacional como adoctrinamiento, es sin duda el pionero. Véase Schein (1988, 1971) y Van Maanen y Schein (1979).

mismo ensayo, se presentarán dos enfoques diferentes sobre la socialización, con el fin de ofrecer algunas pistas que pueden resultar útiles a los especialistas en la administración del personal en las organizaciones, pero antes se les exhorta para que acudan a los hallazgos recientes de las ciencias sociales, en procura de un correlato imprescindible para hacer sólidas sus nociones sobre *lo humano* de la empresa.

3. EL APOYO DE LAS CIENCIAS SOCIALES

El objetivo de las ciencias sociales es comprender al ser humano en relación con las estructuras culturales, económicas y sociales de cada momento histórico. Su rol no implica, en absoluto, desarrollar teoría (o ideología) tendiente a garantizar la reproducción de tales estructuras. Sin embargo, cuando se revisa la literatura especializada en gestión humana, se observa que, en general, se parte de unas nociones de *ser humano*, de *trabajo* y de *empresa*, que a pesar de declarar insistentemente su afán por las dinámicas de vanguardia, realmente son retardatarias, puesto que aparecen determinadas por la ilusión de mantener y reproducir el sistema de ideas establecido por el actual modelo *económico-managerial*.

Aquí se insiste: los académicos de la gestión humana tendrán que ser más audaces si su interés es comprender el malestar que causa el trabajo en las organizaciones contemporáneas. Tanto la concepción de ser humano que se ha tenido desde Hawthorne, como los estudios que emanan de tal concepción, vienen siendo reevaluados a partir de otros enfoques epistemológicos y filosóficos diferentes de los que comúnmente se han utilizado. Estos nuevos aportes se encuentran en algunos hallazgos de la antropología económica y del trabajo, y más concretamente, por ejemplo, en la “Antropología de la experiencia” (Corin, 2009), o en algunos enfoques de la sociología organizacional, y en los desarrollos teóricos de la psicopatología y la “Psicodinámica del trabajo” (Dejours, 2010, 2009), especialmente desde el enfoque psicoanalítico que ciertas escuelas francófonas vienen proponiendo desde hace ya varias décadas (Chanlat, 2000).

Así mismo, el enfoque de la llamada “sociología clínica” (Enriquez 2009, 2007, 1999, 1993, Gaulejac 2009, 2005, 1999, Sévigny, 2009, Rhéaume, 2009a) puede favorecer un diálogo muy fecundo con los especialistas de la administración del personal en las empresas. Es preciso tener en cuenta sus meto-

dologías y sus desarrollos teóricos para enriquecer la fundamentación epistemológica de la gestión humana. Igualmente, ciertos enfoques de la “sociología del individuo” (Rhéaume, 2009b, Martuccelli 2009, 2005, 2002, Martuccelli y De Singly 2009, Caradec y Martuccelli, 2004) tienen mucho que aportar para la comprensión del ser humano en el ejercicio del trabajo organizado contemporáneo.

Sin embargo, apoyarse en estas nuevas propuestas exige cambiar de mentalidad. En lugar de pensar que hay que disponer de unas técnicas para evitar el estrés y la desmotivación, estos enfoques demuestran que es preciso pensar cuáles son las causas de tal estrés y de tal desmotivación; es decir, que en lugar de atender el síntoma, hay que ocuparse de su etiología; más que insistir torpemente en magnificar ciertas competencias como aquella de la “capacidad de trabajar bajo presión”, se requiere más investigación para indagar por qué el trabajo contemporáneo causa tanta presión. Quizás admitiendo que ciertas figuras actuales del trabajo –como estructura de acción organizada– son fuente común de sufrimiento, podrían obtenerse resultados diferentes en cuanto a la comprensión de las dinámicas complejas de los seres humanos en

el ejercicio de sus actividades productivas.

Los ejemplos que se acaban de exponer, relacionados con el recibimiento de los nuevos trabajadores en las organizaciones, ilustran que, en general, el proceso de inducción sí se considera importante en los textos que tratan el tema de la gestión humana en las organizaciones. Sin embargo, se infiere que la importancia del proceso para estos autores, radica en lo *útil* que es para la dirección de las organizaciones aquello de tener trabajadores adaptados y motivados para lograr el máximo de su contribución, a fin de conseguir los objetivos de la empresa. De allí resulta preocupante la incompreensión –o la negligencia– de todos los autores de los manuales aquí citados, en cuanto a lo que sucede en el ser humano como sujeto que al ingresar a un nuevo escenario, está siendo sometido a un complejo proceso de transformación biográfica.

También es inquietante constatar que los programas de las especializaciones y maestrías en Gestión Humana y Psicología Organizacional están diseñados desde la ideología gerencial (Aktouf, 2000, 2008), y acuden muy comúnmente, para apoyar su fundamentación epistemológica, a ciertas escuelas y posturas ya

ampliamente superadas por nuevas perspectivas teóricas y metodológicas de las ciencias sociales.

En el presente estudio se descubrió que, a pesar de tener “modelos estratégicos” de gestión humana –y que éstos parezcan de vanguardia porque se utilizan las teorías más actuales de la administración–, hoy en día en muchas empresas, si la concepción que se tiene de ser humano y la que se tiene de la manera como se dan las vinculaciones entre las personas sigue siendo la misma, estos modelos no solamente son anticuados, sino que son injustos; son *anticuados* porque están utilizando concepciones de lo humano que son realmente “cambios dentro del no-cambio” (Muñoz, 2002). Se está desconociendo una definición del “agente social singular” que se presenta en la sociedad actual, y se está partiendo de modelos sociales que ya no son más validables empíricamente en la contemporaneidad.

Pero, además, estos modelos de gestión humana son *injustos* porque, al partir de premisas ingenuas (o en desuso) de la noción seres humanos que conviven en colectivos organizacionales, terminan exigiendo una enorme contribución al trabajador para con su empresa, contribución que –como ya se indi-

có– le implica un desgaste mayor de recursos anímicos y existenciales de los que él dispone, lo que le causa no solamente desmotivación hacia el trabajo, sino también graves enfermedades mentales, entre las cuales la depresión es la más recurrente. Ehrenberg (1998), por ejemplo, en su estudio sobre las exigencias de la vida cotidiana (*La fatigue d'être soi*), habla de “mutaciones de la individualidad a fines del siglo xx”, y recuerda que la histeria que estudió Freud a finales del siglo XIX era una enfermedad *a la moda*, y la compara con la depresión contemporánea:

Así como la neurosis acechaba al individuo fragmentado por sus conflictos, desgarrado por la división entre lo permitido y lo prohibido, la depresión amenaza a un individuo aparentemente emancipado de sus prohibiciones, pero ciertamente dividido entre lo posible y lo imposible. Si la neurosis era un drama de la culpabilidad, la depresión es una tragedia de la insuficiencia (1998, p. 17).

Este es únicamente un ejemplo, aunque muchas enfermedades mentales vienen siendo examinadas con suficientes estudios empíricos e indicadores cuantitativos que permiten inferir que en la sociedad contemporánea es preciso movili-

zar demasiada energía psíquica en procura de resolver los aspectos cotidianos (Dejours, 2010, 2009, Gaulejac, 2005, Aubert, 2003).

4. LA SOCIOLOGÍA Y LA NOCIÓN DE SOCIALIZACIÓN

Como se anunció desde el principio del artículo, a continuación se presentan dos enfoques diferentes sobre la socialización, para ofrecer algunas pistas a los expertos de la administración del personal, con el fin de contrastar aquella visión reduccionista que ya se constató en el examen de los manuales especializados.

Aquí se considera que antes de asociar a la etapa de llegada y al programa de inducción general con un proceso de socialización, es preciso acudir a la sociología para comprender de qué manera esta disciplina científica define la socialización humana. Sin embargo, hay que hacer un par de advertencias metodológicas. La primera es que para el estudio de una categoría compleja como ésta, resulta pertinente pensar al margen de las polaridades explicativas. El presente artículo no propone elegir entre una

perspectiva y la otra. Aquí se considera necesario continuar la construcción de un marco de referencia más ecléctico, más incluyente. La segunda advertencia es que aquí se mostrarán dos enfoques apoyados en autores considerados fundadores de los estudios sociológicos, y se invita al experto en gestión humana a estudiar, igualmente, los continuadores y los contemporáneos.¹²

4.1. La socialización: ¿adaptación al mundo en la comunidad de origen?

Uno se “hace” sujeto social durante toda la existencia, pero nadie puede lograrlo solo porque la especie humana es colectiva por diseño natural y cultural; es decir, el ser humano, como especie, ha conseguido sobrevivir justamente en la vida en grupos. Durkheim, por ejemplo, en *La educación moral* (1902-1903), considera que un individuo “no es verdaderamente él mismo y no realiza plenamente su naturaleza sino a condición de sujetarse a la sociedad” (Durkheim, 1992, p. 58). Y justamente esa “sujeción a la sociedad” es lo que suele denominarse *socialización*.

¹² Véase por ejemplo: Dubar (2007, 2006) y Martuccelli (2009, 2005, 2002).

Esta premisa básica de la sociología de Durkheim está presente desde 1894. En *Las reglas del método sociológico*, al hacer sus definiciones de los hechos sociales, proponiendo “observarlos tal como ellos son y siempre han sido”, este autor hace una definición del proceso de socialización desde la perspectiva de la educación. Según él, “toda educación consiste en un esfuerzo continuo por imponer al niño unas maneras de ver, de sentir y de actuar, a las cuales él no llegaría espontáneamente” (Durkheim, 1968, p. 7). Al respecto, precisa lo siguiente:

Desde los primeros días de su vida, le obligamos a comer, a beber, a dormir, en horas regulares, le obligamos a la limpieza y a la calma, a la obediencia; más tarde, le exigimos que aprenda a tener en cuenta al otro, a respetar los usos, las conveniencias, le obligamos al trabajo, etc., etc. Si, con el tiempo, esa obligación deja de ser sentida, es porque ella, poco a poco da nacimiento a unos hábitos, a unas tendencias internas que la hacen inútil, pero que la reemplazan sólo porque derivaron en ellas [...]. Esa presión de todos los instantes que el niño sufre, es la presión del medio social que tiende a modelarlo a su imagen y del cual los padres y maestros no son sino los representantes y los intermediarios (pp. 7-8).

Obsérvese que “la sociedad” es un escenario que está dado, y los padres y los maestros –y los adultos en general– son los responsables de inculcar al niño la ética del colectivo, para que la conducta de éste termine en comportamientos habituales, vale decir, “naturalizados” por la cultura. Para decirlo en términos hegelianos, es al interior de este escenario que la persona (concreta y particular) desarrolla su personalidad, reflexionando sobre sí misma como un yo abstracto, de cara a esa universalidad objetiva dada, para devenir un sujeto cuya libertad de acción es evaluada por la moral de un colectivo que ha sido estructurado, justamente, por unas instituciones que siguen sirviendo de mediadoras entre su voluntad libre y lo que ya estaba establecido.

Para esta persona, tanto el mundo físico como el mundo social, a pesar de ser escenarios inmediatos, le fueron ajenos al nacer y, gracias a que le fueron dados como realidades objetivas, pudo irlos apropiando paulatinamente en los procesos de adaptación que se fueron presentando durante su socialización.

Autores más contemporáneos insisten sobre esta misma manera de comprender estos asuntos. Giddens (1991), por ejemplo, indica que los individuos son “sujetos sociales”,

porque ellos se han incorporado a la cultura del colectivo en el cual han nacido. Este autor sostiene que lo consiguen, precisamente, a través del proceso de socialización, es decir, pasando poco a poco de niños a adultos:

El niño indefenso se va convirtiendo gradualmente en una persona autoconsciente y capaz de conocer, diestra en las formas de la cultura en la que ella o él han nacido. No es un tipo de “programación cultural” por la cual absorbe, de un modo pasivo, las influencias con las que él o ella entran en contacto [...] aunque el proceso de aprendizaje cultural es mucho más intenso durante la infancia temprana de lo que lo es después, el aprendizaje y el amoldamiento continúan durante todo el ciclo vital (Giddens, 1991, p. 93).

Aquí se quiere llamar la atención sobre una premisa que surge en este enfoque de la definición de la noción de socialización. Se trata de *aquellos que se espera del comportamiento de los adultos como garantías del orden social*, y cómo para lograr dicho orden social los colectivos humanos, en general, han partido de la premisa según la cual a los niños hay que inculcarles las maneras como los adultos viven. Este tipo de sociología ha resultado muy acertado para las definiciones de la empresa –y de la organización

en general– que han hecho los especialistas en el dominio de la gestión humana. Lo anterior, porque dio las nociones epistemológicas de base. Nótese que, según este enfoque, hay que lograr que el niño (o el empleado) *interiorice* una realidad que le es necesariamente *exterior* y completamente dada. El proceso consiste en tomar unas pautas de actuación y unos escenarios sociales que ya están establecidos y aceptados por la mayoría –que no son problematizados en lo fundamental– e inculcarlos en los individuos que van naciendo (o en los empleados que van ingresando).

Desde esta perspectiva, “la cultura en la que ella o él ha nacido”, le precede, los adultos le esperan, el colectivo le recibe, pero el individuo deberá integrarse; es preciso que se apropie de la realidad exterior dada y que la interiorice. Esta inculcación de la realidad exterior es el primer paso de integración al mundo en *general*, pero el escenario es *particular*. El adulto considera que la cultura en la que él nace es la ideal porque la ha interiorizado desde la temprana infancia, él se ha *identificado* a ella en el colectivo de origen y no ha imaginado nunca que hubiera otras maneras de ser y de actuar diferentes a aquellas en las que nació. Justamente por ello, procura generacionalmente asegurar

su reproducción. Obsérvese que es desde este tipo de ideas que puede comprenderse a la empresa como a una “agencia de socialización” (Giddens, 1991)¹³ o un “sistema social establecido” (Schein, 1988). Sin embargo, al privilegiar este enfoque, se ha favorecido la instrumentalización del ser humano en la organización. Se propone, en seguida, complementarlo.

4.2. La socialización: ¿integración a un mundo representado y en construcción?

En la perspectiva que acaba de mencionarse, se parte de la premisa de que el ser humano *recibe* de la sociedad instituida; es decir, *recoge* la realidad de aquel colectivo que lo estaba esperando. Sin embargo, la socialización puede estudiarse desde otros enfoques; por ejemplo, llevando a cabo un ejercicio de contrastación y complementación con ciertas ideas de Max Weber (1904) en cuanto a la sociedad y la socialización. Para este último autor, la sociedad depende del *sentido* y la significación que los seres humanos, entendidos como *agentes sociales singulares*, dan a sus actos

en relación con las actividades que llevan a cabo los demás.

Weber se propone practicar una *ciencia de la realidad*, es decir, una ciencia para comprender lo que él llama la vida real:

Nosotros buscamos comprender la originalidad de la realidad, de la vida que nos circunda y en el seno de la cual estamos ubicados, con el fin de despejar, de una parte la estructura actual de las relaciones y de la significación cultural de sus diversas manifestaciones y, de otra parte, las razones que han hecho que históricamente ellas se hayan desarrollado de esa forma y no de otra (1965, pp. 152-53).

Es claro que para Weber el problema son las manifestaciones y la forma de la “realidad que nos circunda”. Para comprender tal realidad, pone el énfasis en el *sentido* que tienen para los individuos los *actos* y *actividades* que llevan a cabo en la vida social y cultural. Nótese que para él, la “actividad” es una acción comprensible que implica cierto grado de conciencia y de sentido:

¹³ Se advierte que Giddens no se refiere a la empresa, sino, en general, “al lugar del trabajo”. Las otras agencias de socialización, según él, son la familia, la escuela y los medios masivos de comunicación (1991, p. 112).

Designaremos siempre por “actividad” (y esto comprende tanto la omisión voluntaria y la aceptación) a un comportamiento comprensible, es decir un comportamiento relativo a los “objetos” que es especificado de manera más o menos consciente por cualquier sentido (subjetivo) “elegido” o “pretendido” (p. 330).

Sin embargo, para elaborar una noción de socialización acorde con la perspectiva de la sociología comprensiva que propone Weber, hay que tener en cuenta que la actividad que lleva a cabo el agente singular cumple simultáneamente con tres condiciones: “Es relativa al *comportamiento del otro*, se encuentra *co-condicionada* por esa relación significativa y, es *explicable* de manera comprensible a partir de ese sentido pretendido (subjetivamente)” (p. 330).

La socialización no se trata, como en el caso de Durkheim, de inculcar por la vía de la educación moral unas pautas de conducta; para Weber el problema radica en comprender tales pautas de conducta, en entender la orientación significativa de la actividad de un individuo en relación con las expectativas de las actividades de los demás.

En resumen, se podría decir que mientras Durkheim parte de la pre-

misa de que es preciso inculcar la moral para garantizar la sujeción de los individuos al colectivo, y lograr un mínimo de orden social, las inquietudes de Weber redundan más en comprender cómo se lleva a cabo tal sujeción de parte del individuo, gracias al sentido que tiene para cada uno su acción y la de los otros. En su descripción de la “comunidad lingüística” o “doméstica”, indica, por ejemplo, que es el “sentido significativamente análogo” lo que la cohesiona, puesto que en este tipo de comunidades, lo que se presenta es “una multiplicidad de actos singulares de la actividad comunitaria que se orientan según la esperanza de alcanzar en el otro la ‘comprensión’ de un sentido esperado” (Weber, 1965).

Obsérvese que esta perspectiva es muy diferente de la anterior; sin embargo, en lo esencial, la una no niega ni destruye a la otra, sino que pueden complementarse entre sí. En el enfoque anterior, el *ethos* del colectivo determina lo singular. Sin embargo, en la segunda perspectiva prima el material autónomo de la imaginación y de lo anímico, los aportes de lo intrínseco de cada uno en la construcción de lo que hay *afuera*, “el tránsito prodigioso de lo íntimo a lo exterior”, del que habla Hegel; aquella verdad “que se oculta en la subjetividad de la

afección y de la representación”; es decir:

El pasaje de la imaginación y de la razón a la realidad, en la que ha laborado toda la historia universal con un trabajo merced al cual la humanidad civilizada ha conquistado la realidad y la conciencia de la existencia racional, de las organizaciones del Estado y de las leyes (Hegel, 1968, p. 223).

Los seres humanos no sólo *recolectan* lo dado, sino que, simultáneamente, también lo están *produciendo*. En este sentido, Habermas, por ejemplo, muestra que el actor social es a la vez iniciador y producto: “*Iniciador* de acciones de las cuales es responsable, y *producto* de tradiciones en las cuales él se inscribe, de grupos solidarios de los que hace parte, y de procesos de socialización y de aprendizaje a los cuales él se ha sometido” (1987, p. 434). En este mismo sentido, Kervégan recuerda que para Hegel “el espíritu es uno en la diversidad necesaria de sus trayectorias y de sus

recodos no porque él fuera desde siempre igual a él mismo y seguro de sí, sino porque él no es otra cosa que el principio de *producción* y *recolección* de sus diferencias” (2003, p. 40).¹⁴

En este mismo sentido, aunque con bases epistemológicas muy diferentes de la sociología de Weber (y de la dialéctica hegeliana), la teoría psicoanalítica, también contribuye a pensar este tipo de nociones. Esta perspectiva considera que el niño, al nacer, no diferencia entre su propio cuerpo y la realidad externa; su psiquis no puede distinguir entre ella misma y el mundo exterior; no es capaz de establecer la diferencia entre la “percepción” y la “representación”, está en un estado de “autoerotismo”.¹⁵ Justamente, es en la relación con “el Otro” que el estado narcisista se rompe. Paradójicamente, la génesis de la socialización se encuentra en el desarrollo precoz de la psiquis individual, en la separación entre “yo” y “el Otro”.

¹⁴ Cursivas agregadas.

¹⁵ La noción es de Freud. En los *Tres ensayos sobre la teoría sexual* (1905), Freud distingue dos tipos de autoerotismo (primario y secundario) al examinar otro de sus conceptos: el de “narcisismo primario”. En este sentido, Schmid-Kitsikis (2005, p. 397) advierte que el autoerotismo primario “integra la sensualidad que representa de alguna manera su fuente, su carne, su temporalidad, su soporte fantasmático, preparando la instauración del autoerotismo secundario gracias a una retención, a una transformación y a una compaginación de la excitación”.

Sin duda, hay un escenario anterior al recién nacido; sin embargo, precisamente con su llegada al mundo, o inclusive desde antes de nacer, él lo impugna, lo afecta. La comunidad inmediata está atenta a su aparición, allí se desarrolla todo un sentido particular que hay que tener en cuenta. Desde antes de nacer, el futuro integrante del colectivo ha comenzado a transformarlo; estamos pues, como ya se dijo, ante un ejercicio bilateral: el individuo comenzará la recolección de su afuera inmediato, pero simultáneamente estará llevando a cabo una transformación dinámica de su entorno; con su actuar, no sólo está adaptándose, sino también construyendo activamente su realidad social (Berger y Luckmann, 1998). El agente singular comienza a habitar un mundo en la medida que este mundo habita en él: se trata, para insistir en la terminología hegeliana, de una *síntesis dialéctica*.¹⁶

Obsérvese que este tipo de ideas puede resultar muy fecundo si es tenido en cuenta por los especialistas de la gestión humana. Proba-

blemente, no se trate de *adaptar* al nuevo trabajador a la empresa, por la vía del adoctrinamiento y la catequesis, sino de favorecer también su *proyección*, y procurar una relación de recursividad entre él y los que ya estaban al momento de su llegada. Quizás la adaptación consista justamente en la significación y el sentido que el nuevo trabajador otorga a sus propias actividades, en relación con los actos de los demás, y a la esperanza que tiene de alcanzar del otro la comprensión pretendida.

El caso de la inducción general, es tan sólo un ejemplo. Ciertamente, un proceso como éste puede compararse con una socialización; sin embargo, esto tendría que hacerlo el experto en gestión humana, aprovechando los recursos y los hallazgos de la exploración sociológica. Igualmente, muchos otros procesos inherentes a este dominio de la administración del personal (la selección, la formación, el entrenamiento) podrían ser enriquecidos con la interpretación de la sociología, a la luz de la nueva arquitectura social y de las prácticas laborales

¹⁶ En el contexto de la teoría organizacional, un autor como Muñoz, por ejemplo, insiste en una postura dialéctica. En su amable crítica al presente manuscrito, apoyado en Durkheim, advierte que la cultura “somete realmente al individuo, pero éste no es un ente pasivo ante ella. El individuo opone sus recursos intrínsecos y se genera una tensión, digamos, ‘creativa’. La alteridad es un fenómeno bipolar. No es el ‘otro’ totalmente quien determina al sujeto como quisieran los expertos en Recursos Humanos, ni el sujeto se auto determina (por algo lo de ‘sujeto’) como lo entiende el romanticismo” (véase: Muñoz, 2008).

contemporáneas. Es preciso continuar con la investigación empírica y procurar unos desarrollos teóricos tendientes a debatir la ya examinada perspectiva reduccionista que los manuales de gestión humana se empeñan en favorecer.

5. CONSIDERACIONES FINALES

Desde que Elton Mayo señaló la importancia del *factor humano* en las organizaciones, en las primeras décadas del siglo pasado, y demostró la importancia de lo que en su momento se denominaron las *relaciones humanas*, los responsables y los expertos de la administración del personal no han cesado de estudiar e investigar acerca del tema. Salvo raras excepciones, en la historia de la teoría administrativa y organizacional el factor humano siempre ha sido determinante.¹⁷ Sin embargo, hay que aclarar varios asuntos. Algunos resultan muy evidentes, pero otros se ocultan soterradamente. En cuanto a los más fáciles de denunciar –de hecho, hace varias décadas se viene ha-

ciendo con mucha vehemencia por parte de algunos estudiosos de la administración–, es que tanto el estudio como la investigación se han hecho siempre desde la intencionalidad economicista de la disciplina administrativa.¹⁸

Pero existe un problema en el origen mismo de la importancia que se concede al factor humano que se acaba de mencionar, problema que no siempre resulta evidente y en el cual, históricamente, los expertos en gestión humana se han visto atrapados. Por muy benévolo que parezca este modo original de interesarse por las personas en la empresa, si se observa con detalle lo que ha pasado desde Hawthorne, es que se fundó una premisa inversa: las organizaciones *no cuentan con ningún factor humano que haya que cuidar y motivar*, porque ellas *son*, humanas, por definición. Realmente es todo lo contrario: es la empresa, como construcción social, la que es una consecuencia de la organización humana, y no a la inversa (Gaulejac, 2005). En otras palabras: la empresa no tendría

¹⁷ Para un examen de los diferentes enfoques sobre la noción de “factor humano”, véase Dejours (2010).

¹⁸ En este sentido de evidenciar la relación de dependencia de la administración con respecto de la economía liberal, los esfuerzos de Aktouf (2002, 2008) son destacables. Véase también: Gaulejac (2009, 2005) y Sennett (2006, 2004).

que determinar los aspectos humanos, sino que está determinada por ellos. Esto porque ella es una manera particular de organización del trabajo, así como la administración es un sistema peculiar de organización del poder.

Estos asuntos hay que examinarlos con mucho cuidado puesto que los ejecutivos de la gestión humana tienen un rol protagónico en la historia de la humanidad que quizás no han comprendido en su totalidad. Ellos dirigen a las personas en aquellos colectivos en donde se lleva a cabo la materialización de la mayoría de las transformaciones, no únicamente económicas, sino también sociales y culturales, a escala planetaria: las empresas.

Es preciso que el especialista en gestión humana utilice otros enfoques y reconstruya sus nociones: “separar” lo *humano* de la *empresa* no ha dado hasta ahora resultados efectivos para todos. Insistir en que la empresa es un colectivo *ajeno* al individuo, una realidad dada, y que al nuevo trabajador hay que recibirlo como lo hacen los anfitriones a un invitado, para que se motive a quedarse, es una analogía que no puede generalizarse y que no resiste ya la validación empírica en la sociedad contemporánea.

Permitir que el incremento de la productividad determine la investigación a los académicos y las funciones a los ejecutivos, tampoco ha servido para resolver los asuntos complejos del bienestar y la motivación. Al contrario, esto justamente les ha tenido distraídos y ocupados en extremo, lo cual les ha impedido examinar el problema de fondo: la sociedad está mutando y no se han dado cuenta. Este tipo de enfoques de la gestión humana, sus teorías y sus métodos están en desuso.

Mientras el modelo macroeconómico contemporáneo continúa transfigurando los modos de organización del trabajo —como estructura de acción organizada—, y las grandes corporaciones promueven la movilidad y la polivalencia, la tercerización y la externalización, los programas de gestión humana y sus manuales universitarios promueven la “contribución permanente”, el “compromiso duradero” y la “evitación de la rotación de personal”. Mientras el *management* financiero destruye las estructuras sociales y enaltece la ideología de la autonomía y la autorrealización, causando en el individuo fatiga e incertidumbre existenciales, los especialistas de lo humano insisten en nociones ahistóricas e ignoran

las fuentes actuales de la desmotivación y el malestar.

Las causas de la atomización social y del sufrimiento en el trabajo son pues estructurales. Son desventuras antropológicas e históricas y no se resuelven con la vulgarización reduccionista de categorías como la de una “socialización organizacional” que busca cándidamente la fidelidad, la motivación y el bienestar en las empresas.

Una salida puede hallarse si se le teme menos a una *revolución* en cuanto a la concepción del ser humano que trabaja en los escenarios organizacionales contemporáneos. Es urgente apoyarse en las ciencias sociales —en sus teorías y en sus métodos— en procura de construir nociones en gestión humana completamente diferentes a las actuales. No se trata de una revolución violenta, sino todo lo contrario: es preciso comprender la violencia implícita en el trabajo actual, para preguntarse si es posible frenarla. Sin embargo, si Sigmund Freud no se equivoca, quizá sea imposible detener tal violencia y eliminarla, puesto que es inherente a lo humano; probablemente haya que aprender a soportarla, o inclusive a sublimarla y a potenciarla. Eso ya sería un logro inconmensurable. Pero lo que hasta ahora resulta inadmisibile, es que

los especialistas en gestión humana estén tan enajenados con respecto de tal violencia y contribuyan con tanta ingenuidad y tanta efectividad, no sólo a reproducirla, sino también a enaltecerla y a incrementarla, en su afán de “socializar” a los trabajadores para aumentar la productividad.

REFERENCIAS

- Aktouf, O. (2008), *Halte au gâchis. En finir avec l'économie-management à l'américaine*, Montréal: Liber.
- Aktouf, O. (2002), *La stratégie de l'autruche*, Montréal: Écosociété.
- Aktouf, O. (2000), *Administración y pedagogía*, Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Aubert, N. (2003), *Le culte de l'urgence. La société malade du temps*, París: Flammarion.
- Bargues, E. (2008), “Gérer la socialisation organisationnelle pour développer-maintenir la culture de l'organisation: vers un enrichissement des connaissances des pratiques”. En: *Actes XIX^e Congrès AGRH*: Dakar: AGRH.
- Bargues, E. (2006), *Pratiques de socialisation et attitudes au travail des nouveaux dans les TPE*. En: *Actes XVII^e Congrès AGRH*: Reims: AGRH.

- Bermúdez, H. (2010), “¿Es posible una gestión humana no funcionalista? Descripción de un modelo estratégico de gestión de personal”. En: *Universidad y Empresa*, (18): 174-02.
- Berger, P., y Luckmann, T. (1998), *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Boussaguet, S. (2007), “Réussir son entrée dans l’entreprise: le processus de socialisation organisationnelle du repreneur”. En: *Économies et sociétés*, 41 (1): 145-63.
- Boussaguet, S. (2005), “L’entrée dans l’entreprise du repreneur: un processus de socialisation repreneuriale”. Tesis doctoral en Ciencias de Gestión. Montpellier: Université Montpellier I.
- Cane, S. (1996), *Kaizen strategies for winning through people: how to create a human resources program for competitiveness & profitability*, London: Pitman Pub.
- Cane, S. (1997), *Cómo triunfar a través de las personas*, Bogotá: McGraw-Hill.
- Caradec, V., y Martuccelli, D. (Eds.). (2004), *Matériaux pour une sociologie de l’individu. Perspectives et débats*, Lille: Séptentrion.
- Castel, R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, París: Fayard.
- Chanlat, J-F. (2000), *L’individu dans l’organisation. Les dimensions oubliées*, Montréal: Les Presses de l’Université Laval.
- Corin, E. (2009), “L’échappée de l’expérience dans la psychose”. En: *Sociologie et Sociétés*, 41, (1): 99-24.
- Dejours, C. (2010), *Le facteur humain*, París: Puf.
- Dejours, C. (2009), *Souffrance en France*, París: Seuil.
- Dolan, S., et ál. (1999), *La gestión de los recursos humanos*, Madrid: McGraw Hill.
- Dubar, C. (2007), *La crise des identités. L’interprétation d’une mutation*, París: Puf.
- Dubar, C. (2006), *La socialisation*, París: Armand Colin.
- Durkheim, É. (1992 [1902]), *L’éducation morale*, París: Puf.
- Durkheim, É. (1968 [1894]), *Les règles de la méthode sociologique*, París: Puf.
- Enriquez, E. (2009), “Le Pouvoir, l’État et le sujet dans le monde actuel”. En: *Sociologie et Sociétés*, 41 (1): 159-76.
- Enriquez, E. (2007), *Clinique du pouvoir. Les figures du maître*, París: Ramonville Saint-Agne.
- Enriquez, E. (1999), *Le goût de l’Altérité*, París: Desclée de Brouwer.

- Enriquez, E., et ál. (1993), *L'analyse clinique dans les sciences humaines*, Montréal: Albert Saint-Martin.
- Ehrenberg, A. (1998), *La fatigue d'être soi. Dépression et société*, París: Odile Jacob.
- Ehrenberg, A. (1995), *L'individu incertain*, París: Calmann-Lévy.
- Ehrenberg, A. (1991), *Le culte de la performance*, París: Calmann-Lévy.
- Freud, S. (1998 [1929]), "El malestar en la cultura". En: *Obras completas* (tomo XXI). Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1981 [1921]), "Psychologie des foules et analyse du moi". En: Freud, S. *Essais de psychanalyse* (pp. 117-217). París: Payot.
- Freud, S. (1962 [1905]), *Trois essais sur la théorie de la sexualité*, París: Gallimard.
- Gaulejac, V. de (2009), *Qui est "je"?*, París: Seuil.
- Gaulejac, V. de (2005), *La société malade de la gestión*, París: Seuil.
- Gaulejac, V. de (1999), *L'histoire en héritage. Roman familial et trajectoire sociale*, París: Desclée de Brouwer.
- Giddens, A. (1991), *Sociología*, Madrid: Alianza.
- Gómez-Mejía, et ál. (1999), *Gestión de recursos humanos*, Madrid: Prentice May.
- Habermas, J. (1987), *Logique des sciences sociales et autres essais*, París: Puf.
- Hegel, G. W. F. (1968 [1820]), *Filosofía del Derecho*. Traducción: A. Mendoza. Buenos Aires: Claridad.
- Kervégan, J-F. (2003), "L'institution de la liberté". En: Hegel, G. W. F. *Principes de la philosophie du droit* (pp. 1-86). París: Puf.
- Koontz, H., y Wehrich, H. (1994). *Administración una perspectiva global*, México: McGraw Hill.
- Martuccelli, D. (2009). "Qu'est-ce qu'une sociologie de l'individu moderne? Pour quoi, pour qui, comment? ". En: *Sociologie et Sociétés*, 41 (1): 15-33.
- Martuccelli, D. (2005), "Les trois voies de l'individu sociologique". En: *EspacesTempsnet*. Textuel. <http://espacestemp.net/document1414.html>
- Martuccelli, D. (2002), *Grammaires de l'individu*, París: Gallimard.
- Martuccelli, D., y De Singly, F. (2009), *Les sociologies de l'individu*, París: Armand Colin.
- Mottay, D. (2010), "Le recrutement et la fidélisation des IDE en midi Pyrénées". En: *Actes XX^e Congrès AGRH*. Rennes/Saint-Malo: AGRH
- Muñoz, R. (2008), "El futuro de los humanismos en administración: una propuesta de formación".

- En: *Revista Ad-minister*, (12): 11-30.
- Muñoz, R. (2002), “Paradigmas organizacionales y gestión humana”. En: *Revista Universidad EAFIT*, (127), 9-17.
- Notais, A. (2010), “Mobilité interne et socialisation organisationnelle: Apprentissage et identité en question”. En: *Actes XXI^e Congrès AGRH*. Rennes/Saint-Malo: AGRH.
- Notais, A. (2009), “Une approche subjective de la mobilité interne par la socialisation”. En: *Actes XX^e Congrès AGRH*. Toulouse: AGRH.
- Perrot, S. (2009), “Échelles de mesure de la socialisation organisationnelle: état de l’art et perspectives”. En: *Management International*, 13 (4): 115-27.
- Perrot, S. (2008), “Évolution du niveau de socialisation organisationnelle selon l’ancienneté : une analyse des premiers mois dans l’entreprise”. En: *Management International*, 11 (3): 231-58.
- Perrot, S., y Campoy, E. (2009), “Développement d’une échelle de mesure de la socialisation organisationnelle: une approche croisée entre processus et contenus”. En: *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, (71): 23-42.
- Rhéaume, J. (2009a), “La sociologie clinique comme pratique de recherche en institution. Le cas d’un centre de santé en services sociaux”. En: *Sociologie et Sociétés*, 41 (1): 195-16.
- Rhéaume, J. (2009b), Présentation. En: *Sociologie et Sociétés*, 41 (1): 5-14.
- Riordan, C.M., Weatherly E. W., Vandenberg R. J., y Self, R.M. (2001), “The effect of pre-entry experiences and socialization tactics on newcomer attitudes and turnover”. En: *Journal of Managerial Issues*, 13 (2): 159-76.
- Sennett, R. (2006), *La culture du nouveau capitalisme*, Paris: Albin Michel.
- Sennett, R. (2004), *Le travail sans qualités*, Paris: 10/18 Éds.
- Servier, J. (1986), *Méthode de l’ethnologie*, Paris: Puf [para la cita de Louis-Claude de San Martin (p. ii).].
- Sévigny, R. (2009), “Sociologie clinique et schizophrénie en Chine post-maoïste: l’expérience de Lu Lu”. En: *Sociologie et Sociétés*, 41 (1):125-58.
- Schein, E. (1988), “Organizational socialization and the profession of management”. En: *Sloan Management Review*, Autumn, 53-65.
- Schein, E. (1971), “The individual, the organization, and the career: A conceptual scheme”. En: *The Journal of Applied Behavioural Science*, 7 (4): 401-26.

- Schmid-Kitsikis, E. (2005), "Corps et psyché: théorisation". En: *Adolescence*, (52): 381-01.
- St-Onge, et ál. (2004), *Relever les défis de la gestion des ressources humaines*, Montréal: Gaëtan Morin.
- Tremblay, M., et ál. (2009), "La flexibilité des conditions de travail des agences de placement infirmier: de la grande séduction vers la loyauté organisationnelle". En: *Actes XX^e Congrès AGRH*: Toulouse: AGRH.
- Van Maanen, J. (1976), "Socialization to work". En: Dubin, R. (Ed.) *Handbook of work, organization and society* (pp. 67-130). Chicago: Rand-McNally.
- Van Maanen, J., y Schein, E. (1979), "Toward a theory of organizational socialization". En: *Research in Organizational Behaviour*, 1, 209-64.
- Weber, M. (1965 [1904]), *Essais sur la théorie de la science*, París: Plon.

La neurociencia del consumidor como horizonte de investigación, conceptos y aplicaciones. Un enfoque paradigmático

Consumer Neuroscience as a research issue,
concepts and applications. A paradigmatic
approach

A neurociência do consumidor como horizonte
de pesquisa: conceitos e aplicações. Um
enfoque paradigmático

César Salazar*

Recibido: octubre de 2011. Aceptado: julio de 2011

Resumen

La neurociencia del consumidor permite una comprensión más completa y objetiva de los deseos y acciones del consumidor, y se convierte en una herramienta versátil y consistente en el acompañamiento de las empresas para el ajuste y realización de sus estrategias de *marketing*. La aplicación de métodos neurocientíficos al análisis, la descripción y comprensión de los comportamientos humanos relacionados con el consumo, abre horizontes insospechados por conquistar. El *neuromarketing* o neurociencia del consumidor, es el estudio de los procesos mentales participantes en los comportamientos del consumidor, en los diferentes contextos que conciernen al *marketing*, aplicado y seguido

Para citar este artículo: Salazar, César, "La neurociencia del consumidor como horizonte de investigación, conceptos y aplicaciones. Un enfoque paradigmático", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp.

* Investigador de Neuromarketing, Univ. UPG Madrid, España - Candidato a Doctor en Nuevas Técnicas de Dirección. Correo electrónico: cesar.salazar@tmiandino.com

en los contextos de vida real del individuo, apoyándose en los paradigmas y desarrollos tecnológicos de la neurociencia, cuyos avances han hecho posible para los investigadores el profundizar en los conocimientos acerca de cómo funciona el cerebro. Las operaciones fisiológicas de la mente derivan de un conjunto estructural funcional que involucra el cerebro, como órgano, y la mente, la emoción o la cognición, como funciones. Los fenómenos mentales sólo pueden comprenderse en el contexto de la interacción de un organismo con su ambiente. El paradigma del *neuromarketing* se encuentra aún en sus primeros desarrollos y por ello está repleto de oportunidades para la investigación. Dentro de la neurociencia del consumidor, el edificio de la ética no se viene abajo, la moralidad no se ve amenazada y en un individuo normal la voluntad sigue siendo la voluntad. El presente artículo busca situar el paradigma de la neurociencia del consumidor sobre la perspectiva de investigación que se ofrece al *marketing* desde los avances tecnológicos y hermenéuticos de la neurociencia; propone algunas de las múltiples posibilidades de estudio e intervención que se vienen explorando. Para efectos de ejemplificación, profundiza en la descripción de uno de los métodos de investigación disponibles, cual es la medición y valoración de potenciales evocados.

Palabras clave: neurociencia, neuromercadeo, emoción, mercadeo, comportamiento.

Abstract

Consumer neuroscience allows a fullest and objective understanding about desires and actions of consumers, turning itself in a fickle tool to the use of the companies and to improve their Marketing strategies. The use of the Neuroscientific methods to the analysis, description and comprehension of human behavior related to consume open a lot of unknown possibilities to discover. Neuromarketing or The consumer Neuroscience as is known too is the study of mental process been part of the consumer behavior and contexts concerning the marketing as well, apply and follow in the environment of the real life of human been. Its supported by the paradigms and the technological development of Neurosciences whose progress has made possible for the seekers to deep in knowledge about how the brain work. Physiological operations of mind are a product of a structural and functional ensemble including the brain, as organ, and mind, emotion and cognition, as functions. Mind events just can be understood in the middle of the interaction between the organism and his environment. Neuromarketing paradigm it's still in his infancy and what for it's full of research possibilities. Inside the consumer neuroscience the ethic building doesn't collapse, the morality isn't threaten, inside the normal individual Will it's always Will. The present paper looking for a place to the consumer neuroscience paradigm over the perspective of research open to the Marketing, from the technological advances and hermeneutical vision offer by Neuroscience; it's propose some of several possibilities of research and practice been explored actually. To give an example its offer one of methods of research as is the Evoked Potentials.

Key words: Neuroscience, neuromarketing, emotion, marketing, behavior.

Resumo

A Neurociência do consumidor permite uma compreensão mais completa e objetiva dos desejos e ações do consumidor, fazendo-se uma ferramenta versátil y consistente no acompanhamento das empresas, para o ajuste e realização de suas estratégias de Marketing. A aplicação de métodos neurocientíficos à análise, a descrição e compreensão dos comportamentos humanos relacionados com o consumo, abre horizontes insuspeitados por conquistar. O Neuromarketing ou Neurociência do consumidor é o estudo dos processos mentais participantes nos comportamentos do consumidor, nos diferentes contextos que concernem ao Marketing, aplicado e seguido nos contextos de vida real do indivíduo, se apoiando nos paradigmas e desenvolvimentos tecnológicos da neurociência, cujos avances tem feito possível para os pesquisadores aprofundar nos conhecimentos acerca de como funciona o cérebro. As operações fisiológicas da mente derivam de um conjunto estrutural funcional que envolve o cérebro, como órgão e a mente, a emoção ou a cognição, como funções. Os fenômenos mentais só podem se compreender no contexto da interação de um organismo com seu ambiente. O paradigma do Neuromarketing encontra-se ainda em seus primeiros desenvolvimentos e por isso está cheio de oportunidades para a pesquisa. Dentro da neurociência do consumidor, o edifício da ética não se vem abaixo, a moralidade não se vê ameaçada e em um indivíduo normal a vontade segue sendo vontade. O presente artigo procura situar o paradigma da neurociência do consumidor sobre a perspectiva de pesquisa que se oferece ao Marketing desde os avances tecnológicos e hermenêuticos da neurociência; propõe algumas das múltiplas possibilidades de estudo e intervenção que vêm-se explorando. Para efeitos de exemplificação aprofunda na descrição de um dos métodos de pesquisa disponíveis qual é a medição e valoração de Potenciais Evocados.

Palavras chave: neurociência, neuromercadeo, emoção, mercadeo, comportamento.

1. INTRODUCCIÓN

El acto de discriminación, selección y consumo (compra) de cualquier producto responde a un proceso complejo que implica la participación de múltiples potencialidades de la mente humana. En ella se involucran los fenómenos socio-culturales y la predisposición y utilización tanto del bagaje filogenético (de la especie) como del

ontogenético (del individuo), comprendiendo entonces el comportamiento desde su constitución biológica, así como la participación de lo cultural, sin que en la realidad llegue a primar uno sobre otro.

La aplicación de métodos neurocientíficos al análisis, la comprensión y descripción de los comportamientos humanos relacionados con el consumo, su implicación en el mercado y las aplicaciones de es-

tos conocimientos al *marketing* dan cuenta de un hecho real, y es que el comportamiento de consumo no se reduce a una situación binaria, de corte sociológico, en la que se da una respuesta a un estímulo, o acaso una relación simple de causa y efecto exclusivamente, tal como se considera desde la investigación tradicional en *marketing*. Ahora bien, desde el *neuromarketing* o neurociencia del consumidor, se ofrece mucho más que una simple respuesta cerebral a un estímulo o a una determinación de variables perceptivas; el campo de acción se extiende por áreas tales como la investigación en mercadeo con apoyo en el campo de la psicología social, la econometría, la atención o la motivación, así como en otras ciencias sociales y áreas científicas, claro está.

Se trata del estudio del funcionamiento del cerebro durante las decisiones de la compra de un producto, de cómo las personas eligen; se investiga la respuesta cerebral a los estímulos publicitarios y/o diversos tipos de mensajes culturales; se miden los resultados de las acciones desarrolladas en términos de ventas, de percepción de marcas, de preferencias, considerando en ello el inicio y el final del proceso de consumo. Tiene como sostén las emociones, las sensaciones

subjetivas vinculadas a estímulos sensoriales que se activan en el momento del consumo, por debajo del nivel de conciencia, y en la conciencia misma, que actúa en todo momento.

Para efectos prácticos y a título explicativo, se presenta y describe uno de los múltiples instrumentos y estrategias de los que se dispone para el estudio en neurociencia del consumidor como es la medición de Potenciales Evocados (PE), herramienta invaluable y de fácil acceso por su valor heurístico y accesible comprensión dentro del repertorio de instrumentos y recursos disponibles para el *neuromarketing*. De igual forma, se ofrece un perfil aproximado de uno de los objetos de estudio más importantes para el mundo del *marketing*, cual es la definición, descripción y potencial uso de las emociones humanas. Aplicadas y deducidas desde el campo de la neurociencia del consumidor.

2. APROXIMACIÓN COMPARATIVA

La evolución de la teoría del *marketing* a través del tiempo, ha traspasado varias fronteras en el marco de la dirección de empresas, desde su orientación al intercambio hasta el establecimiento de relaciones,

y ha movido por los senderos de diversas escuelas de pensamiento, como son la escuela *funcional* (años cuarenta), la escuela de la *gestión* (años cincuenta), la escuela del *comportamiento del comprador* (años sesenta), la escuela de los *sistemas* (años setenta) y la escuela *nórdica europea* (años ochenta), hasta hoy, intentando conciliar académicos y profesionales de la disciplina, donde por lo general se marca la diferencia entre lo que plantea la teoría y la manera de implementarla; intentando determinar el carácter científico del *marketing*, o si por el contrario, es un arte o disciplina, pero siendo su razón principal de ser, el estudio y conocimiento del consumidor.

En lo referente al estudio del consumidor, en la última década ha convergido la utilización de la neurociencia con el propósito de entender mejor el comportamiento del consumidor e intentar ir un poco más allá del entendimiento, tratando de “descubrir” lo que realmente piensa, aplicando los procedimientos y herramientas de la neurociencia. Puede ser que la aplicación de la neurociencia en la investigación y en el entendimiento del consumidor se observe como una novedad, siendo la realidad que desde mediados del siglo XIX ya se estaban aplicando estas herramien-

tas. Su difusión inicia en algunas revistas académicas de hallazgos en aplicaciones en el campo de la publicidad. La neurociencia propone la comprensión de la motivación proveniente del subconsciente, motivación que impulsa al individuo a actuar o no actuar, determinando una preferencia, una compra o un comportamiento (Ciprian y otros, 2000).

De otra parte, según Kolle (2009), el “Neuromarketing permite obtener una visión más objetiva del proceso de información del individuo y del fenómeno emocional”. Pero Perrachione (2008) propone que los profesionales del *marketing* deben acercarse a los neurocientíficos, a fin de comprender la estructura y funcionamiento del cerebro humano, y a su vez poder formular las preguntas o hipótesis correctas acerca de su campo de aplicación, comprendiendo así todo lo referente a lo neuronal: localización, conectividad y representación. La neurología contempla elementos psicológicos y variables somáticas que influyen en el comportamiento.

La determinación de las áreas corticales que son estimuladas durante el proceso de decisión de compra por parte del consumidor deben ser estudiada dependiendo la empresa, el producto o el objetivo del estu-

dio (Hubert y Kenning, 2008). La neurociencia del consumidor puede producir una comprensión más completa y objetiva de los deseos del consumidor, siendo consistente en el acompañamiento de las empresas y en el ajuste y realización de sus estrategias de *marketing* (Kenning y Plassmann, 2005).

utilizadas por la empresas en su propósito de entender, conocer y acercarse al consumidor, incluyendo el nuevo marco del *neuromarketing*; se observan claras diferencias entre las tres técnicas en referencia: sesión de grupo, encuestas y *neuromarketing*.

En la tabla 1 se intenta hacer un comparativo de las técnicas más

Tabla 1. Técnicas de mayor utilización en el entendimiento del consumidor

	Sesión de grupo	Encuesta	Neuromarketing
Técnica	Cualitativa	Cuantitativa	Cualitativa
Característica	Comprensión de la conducta del consumidor.	Las conclusiones se pueden extrapolar de la muestra a su marco o universo de estudio.	Comprensión de la reacción neuronal a los estímulos de <i>marketing</i> .
Alcance	Más el consciente que el inconsciente del individuo.	Consciente del individuo.	Inconsciente del individuo.
Tipo de análisis	Explicativo.	Descriptivo y analítico.	Comparativo: zonas de activación cerebral vs. respuesta verbal.
Fundamentación	Psicología.	Matemáticas.	Neurociencia.
Ventajas	Fácil diagnóstico, mucha información, profundidad.	Gran cobertura de la población por estudiar. Riqueza y amplitud en la explotación de los datos.	Rigor científico, profundidad.
Desventajas	Dinámica grupal. Participantes entre sí. Calidad del moderador.	Carencia de marcos muestrales. Dificil control del trabajo de campo. Confiar en las respuestas dadas por el individuo.	Recolección y disposición de los individuos. Requiere personal altamente calificado y especializado en el tema. Acceso a la tecnología de captura.

Este comparativo tiene como pilar fundamental, una visión del ser humano conformada en su mayor parte por toma de decisiones desde el inconsciente, y no solamente desde la conciencia. El comportamiento se ve influido tanto o más por la emoción que por lo racional. Desde esta óptica, se puede proponer que si el objetivo del estudio del consumidor es su *comportamiento*, no se deberían aplicar únicamente técnicas cuantitativas como las encuestas, dadas las características de éstas y muy útiles en el logro de otros objetivos de investigación, como seguimiento a la marca (*tracking* de marca), potenciales de demanda, competencia, categorías, pruebas, etc.

Para el estudio del comportamiento del consumidor se deben utilizar, además, técnicas cualitativas de investigación, incluida la neurociencia aplicada al estudio del comportamiento del consumidor, ojalá reuniendo las dos ciencias, psicología y neurociencia, logrando de esta forma una fórmula “ideal” para el estudio del comportamiento del consumidor, teniendo en cuenta sus ventajas y desventajas, pero en definitiva, siendo las técnicas que se ajustan perfectamente al objetivo fundamental del *marketing*: conocer al consumidor. Es muy importante que los especialistas de

marketing vayan acercándose a estas nuevas aplicaciones en la investigación y entendimiento del consumidor, y que ante todo, conozcan el perfil y campo de aplicación de cada una de las técnicas, comprendiendo su campo de aplicación, alcances, objetivos, rigor, características, fundamentación, etc.

3. NEUROMARKETING- NEUROCIENCIA DEL CONSUMIDOR

Se podría introducir fácilmente el presente recorrido en términos de *marketing* diciendo que “el neuromarketing es un campo interdisciplinario emergente que recurre a diversas técnicas, entre ellas los Potenciales Evocados, el Electroencefalograma y tecnología de neuroimagen para identificar los estratos neurales asociados a las decisiones y a los comportamientos del consumidor”. Se trataría entonces de una nueva herramienta destinada a aclarar, de la manera más objetiva, los procesos cognitivos e intencionales del consumidor ante los productos y servicios que le son ofrecidos. Sin embargo, tomando en consideración el carácter reduccionista de este enfoque, se propone una definición extendida y revisada:

el neuromarketing es el estudio de los procesos mentales explícitos e

implícitos en los comportamientos del consumidor, en los diferentes contextos que conciernen al marketing tanto como a las actividades que implican la evaluación, toma de decisiones, de memorización o de consumo, la cual se apoya en los paradigmas y los desarrollos de la neurociencia (Droulers y Roulliet, 2007, Lee y Broderick, 2007).

Esto significa que la forma como se concibe el *neuromarketing* no es una simple apropiación de metodologías y/o de técnicas objetivas que buscarían cuantificar, visualizar o graficar los fenómenos cognitivos, sino que por el contrario, se suscribe una versión paradigmática según la cual es dentro del marco de pensamiento de la neurociencia que debería aplicarse a contextos particulares, circunscritos, de la actividad humana, objeto de estudio del *marketing*. En este sentido, el *neuromarketing* contribuye –a la par de la psicología, la sociología, la antropología y la economía– a la ampliación, acumulación y desarrollo de conocimientos relativos a las relaciones espíritu/cerebro, conservando siempre de forma paralela una finalidad práctica dentro del mundo de los negocios.

La definición formal más reciente de *marketing* incluye la caracterización dentro del mercadeo de

la actividad comercial típicamente humana, el establecimiento de instituciones y el proceso de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que representan un valor para usuarios, consumidores, clientes, socios y sociedades dentro de la vida diaria (Keede, 2008), los cuales se dirigen en una gran número de direcciones posibles que llevan hacia la investigación en neurociencia. Se considera un cierto número de potenciales preguntas que apuntan hacia la relación entre el individuo y el mercado, que podría ser mutuamente informativo, tanto para el *marketing* como para la neurociencia dentro de la parcelación neurocientífica.

La utilización, aplicación y comprensión de la neurociencia permite cambiar la imagen de un cierto psiquismo del consumidor. Desde un punto de vista administrativo (ver operacional), el aporte de la neurociencia se sitúa, bien por encima de las reflexiones en *marketing* y de la elaboración de la oferta, en sus componentes técnicos y semánticos (diseño, ergonomía, campo semántico, etc.), o bien del lado de lo estratégico (nuevas técnicas que permiten pre-evaluar y/o validar los ejes operacionales en materia de comunicación o de promoción de ventas, productos o servicios).

Así mismo, puede aportar respuestas netas y claras a cuestionamientos que no obtienen a veces sino respuestas parciales, evasivas o contradictorias, tanto en enfoques cuantitativos como en enfoques cualitativos. Como consecuencia, el recurso eventual al *neuromarketing* en la empresa de hoy requiere la detección previa de las preguntas adecuadas, que sean precisas y circunscritas a una problemática definida, formuladas dentro del paradigma de la neurociencia.

El estudio del comportamiento del consumidor está directamente relacionado con investigaciones muy interesantes que apuntan a las propiedades físicas y químicas de las neuronas, individualmente, pero que se han mostrado capaces de desarrollar, de manera paralela, investigaciones en neurociencia cognitiva. Esta rama de la neurociencia busca comprender los mecanismos neurales subyacentes a pensamientos complejos, tales como el razonamiento, la toma de decisiones, la representación objetiva, la emoción o la memoria, la cual se complementa con nociones de *marketing* tales como el posicionamiento, la jerarquía de efectos, la lealtad de marca o las respuestas del consumidor ante el *marketing*.

El *neuromarketing* o neurociencia del consumidor destaca dentro del

marketing problemas relevantes, con métodos y aproximaciones que surgen de la investigación del cerebro (Fugate, 2007, Lee y otros, 2007). La investigación clásica de los consumidores ha visto al organismo humano, de forma figurativa, como una *caja negra*, dentro de la cual el investigador bien podría no obtener ganancia alguna, o por lo menos no directa. Y por ello ha apelado a la utilización de constructos teóricos, a fin de explicar ese comportamiento humano. En este sentido, el modelo de estímulo-organismo-respuesta, original del comportamentalismo, explica en su inicio el comportamiento por la presentación de un estímulo controlado (p.ej., precio) o uno no controlado (p. ej., clima), pero no puede ir más allá de la descripción y cuantificación de la respuesta. El procesamiento aún no observable de estos estímulos dentro del organismo, se relaciona con el resultado de una respuesta observable (compra) (Howard y Sheth, 1969).

El examen de los procesos dentro del organismo está basado en la neurociencia del consumidor o *neuromarketing*; en el establecimiento, a través de métodos indirectos como la medida de la respuesta electrodérmica, la pupilografía, y más comúnmente los métodos de autorreporte (Bagozzi, 1991,

Groepel-Klein, 2005). Una visión más directa de la *caja negra* del organismo debería facilitarse con la utilización de técnicas y métodos avanzados en investigación neural, aplicados actualmente en el campo de la neurociencia del consumidor (Kenning y otros, 2007), y aun podría pensarse en la aplicación de métodos de la neurobiología como la valoración de los PE o la electroencefalografía (EEG), que no son nuevos en la investigación en *marketing*. La observación directa de las reacciones dentro del cerebro es ahora posible a través de la utilización de métodos de imagenaría mejorados, como por ejemplo, la tomografía por emisión de positrones (PET) o la resonancia magnética (Plassmann y otros, 2007).

En cuanto a la recolección empírica de información, la observación de la actividad del cerebro puede ofrecer una perspectiva extra y mucho más objetiva. Los métodos de autorreporte dependen completamente de la habilidad y la capacidad del sujeto que responde, para describir y reconstruir sentimientos y pensamientos, lo que es totalmente subjetivo, mas no por ello inútil. Muchos de los efectos que influyen el comportamiento no son percibidos de manera consciente; aun así, el filtro de la prueba toma en cuenta sus resultados como si lo fueran.

A fin de alcanzar una optimización operativa de logros en el corto tiempo, la neurociencia del consumidor podría, por ejemplo, examinar qué tanto una variación de la marca resulta razonable, o cómo la comunicación entre el consumidor y la compañía puede ser mejorada. Con una visión estratégica del producto a largo plazo, la neurociencia puede ser utilizada para determinar qué segmentos de consumidores son realmente alcanzados por las estrategias publicitarias, o qué futuros compradores de la marca son los más accesibles.

Otro posible campo de aplicación es la determinación del mercado potencial para un nuevo producto o para un producto existente. La mente humana consta de dispositivos adaptativos altamente evolucionados que guían el comportamiento voluntario. La contextualización de estas adaptaciones debería ser un objetivo para cualquier investigación que examine las relaciones neurales dentro del acto de consumo. Los avances en neurociencia y su tecnología permiten mejorar la comprensión de la arquitectura del cerebro, cuyo marco de referencia resulta extremadamente importante.

En años recientes, el surgimiento y la aplicación de investigaciones con

métodos de la neurociencia aplicada a la investigación de mercados han producido una ola de críticas, y sobre todo de predicciones apocalípticas por parte de la prensa popular (Burne, 2003, Thompson, 2003, Blakeslee, 2004, Tierney, 2004, Withchalls, 2004, Lee Hotz, 2005, McConnon, 2007, Carr, 2008). Sin duda, esto concierne, en el peor de los escenarios, al uso inescrupuloso de la investigación neurocientífica para fines comerciales, y por muchas razones, como el uso de la tecnología y la experiencia adquirida, que bien pueden ofrecer resultados más fructíferos cuando se emplean de manera benéfica, no buscando únicamente vender más cosas.

De hecho, el error cometido por muchos de los “comentaristas” del *neuromarketing* es el de ignorar la gran cantidad de estudios e investigaciones aparecidas y que utilizan los métodos de la neurociencia en búsqueda de la obtención de resultados y respuestas a las grandes preguntas que se formulan desde y hacia el *marketing* como ciencia. La reunión de neurociencia y *marketing* busca de hecho allegar la producción de desarrollos científicos que examinen una amplia variedad de diferentes fenómenos asociados y en permanente intercambio con el *marketing*.

Pero más allá de una simple aplicación comercial, las más recientes y equilibradas definiciones de *neuromarketing* apuntan a una “... aplicación de métodos neurocientíficos, al análisis y comprensión del comportamiento humano en relación con los mercados y el comportamiento del marketing” (Lee y otros, 2007). Esta sólida definición sitúa al *neuromarketing* en posición de elaborar con mayor precisión, teniendo un marco de referencia solidificado, garantizando una evolución continua de las formas de organización de la neurociencia (Butler y Senior, 2007).

El debate entusiasta, surgido dentro de la prensa popular, se ha centrado en el surgimiento del *neuromarketing* como en la aparición de la muy mentada y desacreditada noción del “botón de compra en el cerebro”. Esta frase describe los innumerables intentos por localizar una región mítica del cerebro humano que al ser activada debería conducir al comportamiento de consumo subsecuente, sin que el consumidor, quizás, sea consciente de lo que hace ni se dé por enterado de ello. Por supuesto, esto se asocia con un largo camino recorrido por estudios similares, e igualmente criticados y desacreditados, aunque caducos, sobre los conceptos de mercadeo subliminal. Sin embargo, el verda-

dero efecto de la acción de compra o consumo, no se reduce a una simple respuesta social binaria, esto es, se ve una publicidad y automáticamente se compra o consume el producto publicitado, situando esto a la par de los intentos por hallar en el cerebro un lugar en el que se depositan las conductas (Lee y Kacen, 2008).

Sin embargo, esto obedece al aparente efecto, casi mágico, que se le atribuye a la interpretación del comportamiento cerebral, al que se le atribuye una suerte de pacto con el diablo en su formulación. Esto porque, más específicamente, la identificación de los sustratos corticales involucrados en el comportamiento del consumidor compulsivo, por ejemplo, podrían ofrecer un significado para la focalización de los estudios clínicos y terapéuticos que apuntan a los desórdenes de consumo/mercadeo en una versión patológica, como lo son también el gasto sin medida y el juego patológico. Sin embargo, los estudios contemporáneos de *neuromarketing* ofrecen mucho más que una posible terapéutica, como son las implicaciones existentes dentro de los diferentes procesos que componen el intercambio y la percepción del mercadeo.

Procesos como la distribución de canales, la política de precios, la

ética de la marca, etc., son todos considerados dentro de un marco de intercambio con las ideas del *marketing*, aunque muchas de éstas han venido siendo ubicadas exclusivamente dentro del campo del *marketing* y han hecho participar, esencialmente, a áreas como la psicología social, la econometría y otras ciencias sociales. De hecho, en los más recientes desarrollos del *neuromarketing* se ha venido considerando la psicología social como involucrada en su objeto de estudio. Sin embargo y debido a que en esencia el *neuromarketing* es el estudio de los estratos subcorticales, la influencia de lo social en un espacio de conocimiento aplicado debe considerarse desde ahora como una disciplina participante, con pleno derecho, y dándole al *neuromarketing* un complemento, a través de los estudios sobre la influencia social, lo que tiene sentido de por sí.

Los avances en imaginación cerebral han hecho posible para los investigadores profundizar su conocimiento acerca de cómo funciona el cerebro. Los desarrollos recientes de las formas de neuro-imagen, como la resonancia funcional magnética (RFM), permiten una medida directa y una localización inmediata de la actividad cerebral, lo que hace que pueda ser conside-

rada como más objetiva y útil que las medidas tradicionales, como los cuestionarios o las autoevaluaciones, instrumentos que resultan altamente costosos, de aplicación compleja, y a veces difícil, así como de valoración extendida en el tiempo; variables todas éstas que se reducen y hasta se eliminan en los métodos de electrofisiología; la habilidad para proporcionar información confirmable acerca de la existencia de un fenómeno interpersonal; la generación de conceptualizaciones fundamentales; y la comprensión de los procesos subyacentes o el refinamiento de algunos fenómenos implicados intrínsecamente.

Aunque la utilización de métodos neurocientíficos tiene una larga historia dentro de las ciencias sociales, en disciplinas como la neuropsicología, las aplicaciones en el campo de la neurociencia del consumidor son relativamente escasas, aun cuando el interés por la neurociencia del consumidor o *neuromarketing* se ha activado y desarrollado recientemente, tanto en el campo de una pragmática de negocios como dentro de la investigación académica, lo que hace que su utilización esté todavía teñida de un cierto aire académico, así se espere que la extensión hacia aplicaciones de mercadeo siga promoviéndose.

Desde hace más de veinte años, los progresos técnicos significativos realizados en el campo de la neurociencia han permitido desarrollos fundamentales en la comprensión de la mente. Los logros de las ciencias cognitivas y sociales de las últimas décadas, en las que también se inscriben los desarrollos de la neurociencia, permiten avanzar hacia una consideración más profunda y científica de los fenómenos abordados (en términos de la falsabilidad de Popper), sobre todo en los fenómenos mentales. Si bien los fenómenos emocionales “simples” han sido estudiados desde un principio (miedo, cólera, placer), los fenómenos cognitivos de amplia elaboración empiezan a ser examinados con mayor detalle (selección, memoria, evocación, cognición, emoción en síntesis). Hoy en día los procesos cognitivos de mayor complejidad y eminentemente subjetivos son sometidos a una observación así mismo científica.

4. POTENCIALES EVOCADOS

Los Potenciales Evocados (PE) son señales bioeléctricas, producto de la actividad de las zonas neurales, periférica y central, como respuesta a estímulos externos; son registros de la actividad eléctrica del cerebro en respuesta a un estímulo

específico, que puede ser de índole auditiva, somatosensorial o visual. Se presentan como oscilaciones enmascaradas por la señal de Electroencefalografía (EEG) y se describen en términos de sus magnitudes máximas y mínimas (amplitudes pico) y de su duración relativa respecto al estímulo (latencia o tiempo de reacción).

La característica principal en el estudio de los PE es la aplicación de un estímulo externo, ya que de esta manera se tiene una referencia clara para estudiar los diferentes procesos del sistema. Dicho estudio permite la obtención de información funcional acerca de estructuras neurales específicas y constituye una medición objetiva de la actividad cerebral. La información así obtenida se utiliza en la detección de actividad nerviosa normal/anormal, localización de problemas referidos a un segmento del canal nervioso, caracterización de la severidad de un problema, intensidad de una respuesta emocional, etc.

Los PE son estudios que proporcionan información confiable, objetiva y reproducible de diferentes sistemas sensoriales, y el que sean estudios no invasivos, inoocuos, no dolorosos y relativamente rápidos, los hace una extensión precisa

cuando son aplicados adecuadamente. Interpretados e indicados correctamente se convierten en una poderosa herramienta hermenéutica, lo cual viene acrecienta la gran valía que han adquirido en los últimos años. En la investigación, por ejemplo, se han convertido en elementos muy útiles para conocer diferentes aspectos del funcionamiento cerebral, relacionados con procesos cognoscitivos, perceptuales, sensoriales, afectivos, motores y emocionales.

La primera descripción de los PE fue realizada por Walter y otros en 1960, quienes llegaron a mostrar una onda lenta negativa, evocable después de un estímulo (S1) asociado a la realización de una tarea sensorial (S2), a la cual denominaron “variante contingente negativa” (VCN). En la prueba original, el S1 era constante e independiente del estímulo, mientras que el S2 podía ser modificado por un estímulo repetido con destello o por una serie de *clicks*. Sutton en 1965 describió un gran potencial de amplitud variable que aparece a los trescientos milisegundos, denominado P3 o P300, diferente a la VCN. En los siguientes treinta años se evaluaron los cambios de los potenciales de la VCN y P300 y se describió un conjunto de ondas positivas y negativas que resultaron ser variables en

los individuos que realizaban una tarea sensorial o motora específica.

Los potenciales evocados permiten un gran acercamiento a la neurofisiología y a la acción y funcionamiento de distintas partes del cerebro, por extensión a las estructuras implicadas en procesos como la percepción, la emoción o la cognición. La persona que se va a someter a una de estas exploraciones no necesita prepararse, no hace falta que esté en ayunas, no debe tomar ningún tipo de medicación o de contraste, ni debe tomar ninguna medida especial previa. En cuanto hace al funcionamiento y recorrido de los estímulos externos, éste se inicia cuando el estímulo que se descarga va por un nervio craneal o periférico hasta el tallo cerebral o un ganglio de la raíz dorsal, de allí a núcleos específicos del tálamo, y posteriormente a la corteza neurosensorial visual, auditiva o en el área 3,1,2 de Broca.

La estimulación se ejerce con electrodos o agujas sobre los nervios periféricos y se hacen registros a nivel subcortical y cortical de la misma vía, simultáneamente. Estos electrodos de registro se ubican justo por encima del área sensorial primaria o en el trayecto subcortical a nivel medular, y pueden ser no invasivos, como los electrodos

de colodión, o invasivos, como por ejemplo los tornillos enroscados sobre las apófisis espinosas de las vértebras. El estímulo eléctrico periférico inicia y se mantiene en niveles bajos de corriente y se va aumentando hasta que se observe una contracción simultánea de los músculos cercanos, con descargas a una frecuencia establecida, lo que permite que se procesen las respuestas a nivel cortical y subcortical por medio de filtros que amplifican y discriminan la señal y la diferencian de otras señales eléctricas del individuo, de mucho mayor amplitud, como las de origen cardíaco y otras del medio ambiente.

Con el fin de diseñar un sistema capaz de registrar PE para su posterior procesamiento, se deben tomar en cuenta características tales como amplitud, contenido de frecuencias, tiempo de presentación de estímulos y ocurrencia simultánea de otras señales EEG: ruido de instrumentación y variaciones de la señal con respecto al tiempo. Las amplitudes de los PE van de las décimas de microvolt a decenas de microvolts (1-40), y por convención, las amplitudes positivas se consideran negativas y viceversa. De acuerdo con esta convención, y considerando la latencia, las amplitudes características se designan como N1 (N100), P1 (P100), P3

(P300), etc. Estas amplitudes juegan un papel muy importante en el análisis de los PE.

El PE representa la respuesta del cerebro al estímulo en el orden de los milisegundos, y para su estudio se divide en tres intervalos de tiempo, los cuales indican diferentes tipos de información (Harmony, 1984). En el primer intervalo se encuentran los eventos tempranos (1,5-10 ms), que reflejan la transmisión de información aferente a través de varios niveles en la trayectoria sensorial. El segundo intervalo comprende los eventos medios (50-200 ms), los cuales reflejan la llegada de información aferente a la corteza específica, ya sea sensorial, o no sensorial, y permiten observar aspectos funcionales del cerebro como la agudeza sensorial, la atención, etc. Por último, están los eventos tardíos (200-500 ms), entre los cuales se encuentra el P300, al cual se le ha asociado una gran variedad de procesos cognoscitivos complejos. Johnson (1986) los engloba en tres dimensiones, que son las siguientes: probabilidad subjetiva, significado del estímulo y transmisión de información.

Se puede hacer una clasificación de los potenciales en dos clases: aquellos que son debidos a un estímulo físico externo, llamados exó-

genos, y los que se relacionan con procesos psicológicos, los cuales reciben el nombre de endógenos o emitidos. Los potenciales exógenos son los PE visuales, auditivos y somatosensoriales que se producen directamente por la aplicación del estímulo, mientras que los potenciales endógenos se identifican como procesos internos, entre los cuales se encuentran los potenciales de intención o preparación que preceden a un movimiento voluntario. *También está el CNV (Contingent Negative Variation)* u onda de expectancia, que es aquella que se presenta entre un estímulo condicional y uno imperativo o incondicional con el cual el sujeto está de alguna manera ligado.

También se presentan potenciales imaginarios o respuestas a un estímulo que se esperaba y que pudo haber sido omitido. El cerebro procesa información en paralelo, por lo que el procesamiento de los estímulos visuales se da de esta manera. Las señales visuales, por ejemplo, son procesadas al menos por tres sistemas independientes en el cerebro. En el primero de ellos se procesa la información acerca de la forma, el segundo procesa información de color, y el tercero, localización y organización espacial (Livingstone, 1988). El procesamiento de la información visual comienza

cuando la luz pasa de los lentes del ojo a la retina y afecta a los foto-receptores que ahí se encuentran. En éstos, conos y bastones, se lleva a cabo una reacción fotoquímica que alimenta un proceso de transducción, la cual tiene como resultado la aparición de señales eléctricas conocidas como potenciales de receptor (Schmidt, 1978).

Por lo que se refiere al estudio de los procesos emocionales, la aplicación del registro de potenciales evocados en este ámbito es relativamente reciente; por este motivo, todavía no se han identificado en su totalidad los potenciales específicos para este tipo de procesos, aunque sí se han encontrado resultados interesantes. En este sentido, se ha demostrado que los estímulos que tienen connotaciones afectivas negativas provocan una respuesta emocional en el cerebro que resulta más rápida y más prominente que la estimulación positiva o neutra. Un evento tal puede interpretarse como el reflejo de un mecanismo favorecido dentro de la evolución, que facilita una respuesta rápida e intensa ante eventos de valoración afectiva (Carretié, Hinojosa y Mercado, 2003).

Por lo que respecta a los estímulos positivos, se ha encontrado igualmente cómo llegan a provocar res-

puestas cerebrales diferentes de las que surgen ante la presentación de estímulos negativos o neutros, tratándose de respuestas más lentas que las asociadas con estímulos negativos (Carretié, Martín-Loeches, Hinojosa y Mercado, 2001). Procesos cognitivos como los que se han mencionado –atención, lenguaje y emociones–, o procesos emocionales y/o afectivos, no son los únicos que se han beneficiado en los últimos años del uso de la técnica de registro de los PE. Procesos psicológicos, intelectuales o desiderativos como la memoria, el procesamiento de la información, la toma de decisiones o la apreciación y valoración estética, y de consumo, también se han investigado ampliamente; otros, como la cognición numérica, se están comenzando a abordar a través de este tipo de herramientas.

5. EMOCIÓN Y COGNICIÓN

La emoción y la cognición pueden llegar a compartir un vínculo fundamental en lo neural. Así durante años hayan prevalecido las teorías económicas acerca del “consumidor racional” y basadas en éste, cambios sustanciales recientes han sido evidenciados desde la neurociencia y muestran que las respuestas emocionales son un proceso

integral que conduce a decisiones que se hacen finalmente de manera individual.

Descubrir que un determinado sentimiento depende de la actividad de varios sistemas cerebrales específicos, que interactúan con varios órganos del cuerpo, no disminuye la condición de dicho sentimiento en cuanto fenómeno humano. El cerebro humano y el resto del cuerpo constituyen un organismo indisociable, integrado mediante circuitos reguladores bioquímicos y neurales mutuamente interactivos. El organismo interactúa con el ambiente como un conjunto.



Las operaciones fisiológicas que se denominan mente derivan de un conjunto estructural funcional y no solamente del cerebro. Los fenómenos mentales sólo pueden comprenderse cabalmente en

el contexto de la interacción de un organismo con su ambiente. Las emociones primarias (innatas, preorganizadas) dependen de los circuitos del sistema límbico, donde la amígdala y la cingulada anterior son los principales actores. La emoción es la combinación de un proceso evaluador mental, simple o complejo, con respuestas disposicionales a dicho proceso, la mayoría dirigidos hacia el cuerpo propiamente dicho, que producen un estado corporal emocional, pero también hacia el cerebro mismo, el cual produce cambios mentales adicionales. El sustrato de un sentimiento se completa con los cambios en los procesos cognitivos que son inducidos simultáneamente por sustancias neuroquímicas (neurotransmisores); un sentimiento depende de la yuxtaposición de una imagen del cuerpo junto a una imagen de algo más.

Un gran número de investigadores han resaltado la importancia de tomar en cuenta las emociones en *marketing* y promueven una mayor concentración hacia estudios que tomen en cuenta la emoción dentro del estudio del comportamiento del consumidor. Los publicistas han comprendido, tras muchos años, la importancia del papel jugado por las emociones para incrementar la influencia de la publicidad. Una

amplia vertiente en publicidad busca provocar en el sujeto expuesto a la publicidad una reacción afectiva y en ocasiones una serie de reacciones afectivas (por ejemplo el temor o la alegría). A pesar de las numerosas medidas de las reacciones afectivas propuestas, verbales o comportamentales, explícitas o implícitas, los investigadores en ciencias sociales deploran frecuentemente la dificultad para la medición de las emociones.

Ahora bien, recientes trabajos en imaginería cerebral han permitido identificar el papel esencial del sistema límbico (en particular de la amígdala cerebral y de la corteza prefrontal) en la gestión de las emociones y una implicación acentuada del hemisferio derecho en las emociones negativas. Desde un punto de vista metodológico, sería ciertamente muy útil para los investigadores en *marketing* sobrepasar las medidas de las escalas únicamente verbales y considerar medidas objetivas como las citadas antes, o bien recurrir directamente a métodos de imaginería cerebral para aproximarse con mayor precisión a la realidad de los afectos, tal como son experimentados por el individuo, desde el sustrato cortical hasta la representación manifiesta en la conciencia y en el cuerpo.

6. CONCLUSIÓN

Como se ha venido tratando hasta el momento, el *neuromarketing* se apoya en la neurociencia, con el propósito de conocer y entender más en profundidad el comportamiento de compra del consumidor, y partiendo de la base de que las decisiones se toman en su gran mayoría por influencia del inconsciente y no necesariamente son “racionales”, sino muy emocionales, se debe acudir a la implementación de estas técnicas y herramientas de la neurociencia; por lo tanto, se puede incluir al *neuromarketing* como una de las técnicas de los estudios de entendimiento del consumidor, sin pretender que es la única y verlo como un complemento importante en el logro del objetivo de conocer y entender al consumidor.

Se considera que la interacción de neurociencia y *marketing* en investigación es deseable y puede llegar a producir descubrimientos importantes en lo que hace a la funcionalidad del cerebro humano y su adaptación y acción dentro del complejo medioambiente comercial. Sin embargo, las investigaciones en neurociencia del consumidor requieren, para ser exitosas y positivas, una adaptación seria y precisa al estricto medio científico

a fin de evitar una sobreinterpretación facilista tipo ilusionista, como es el caso en muchas de las actividades comerciales y de comunicación. Para una mejor comprensión y utilización de métodos mejorados, es indispensable ir derivando las teorías adecuadas en investigación de mercados para poder llegar a un nivel superior de explicación científica (Knutson y otros, 2007).

Esto debe ayudar a mejorar las acciones propuestas por las empresas, por ejemplo, las respuestas que están basadas en una mayor satisfacción y en las necesidades emocionales, conscientes o no, del consumidor. Sin embargo, la neurociencia del consumidor se encuentra todavía en fase de desarrollo y aún puede ser vista con recelo por la investigación tradicional, cuando más bien constituye un complemento para la investigación en el campo del comportamiento del consumidor y de la toma de decisiones; su relevancia dentro del campo de la investigación se evidencia en el crecimiento del interés por la neurociencia y por su práctica (Fugate, 2007, Lee, 2007, Plassmann, 2007).

Es de esperar que se rectifiquen algunas ideas simplificadas de la neurociencia del consumidor que se centran en la búsqueda del

“Santo Grial” del *marketing* o del “botón de compra” del cerebro. La evidencia de la investigación deja claro que esto no es posible y tales puntos mágicos no existen. Más allá de esto, la aplicación y el pensamiento de los métodos neurológicos al área de investigación en *marketing* ya ha mostrado hallazgos importantes, tanto para la teoría como para la práctica (Plassmann y otros, 2007), porque el análisis de datos complejos, aun restringido en razón del relativamente escaso número de estudios pertinentes, necesita ser validado, extendido y aplicado de forma coherente con la realidad (Cacioppo, 2003, Kenning, y Plassmann, 2005).

El paradigma del *neuromarketing* se encuentra aún en sus primeros desarrollos y por ello está repleto de oportunidades para la investigación. Como es de esperarse, en cuanto paradigma se trata de un constructo ciertamente no teórico cuya validez reside en una conjunción de validaciones bastante empíricas inicialmente, que apuntan al establecimiento de las relaciones entre la activación neural y el comportamiento, racional o no, del consumidor potencial en su medio y participación social; para ello sigue el rastro de las regiones cerebrales asociadas con la toma de decisiones y el estado de reconocimiento

de sí y de sus emociones. Esta pre-sunción resulta de una perspectiva en la que el cerebro se representa como una estructura altamente evolucionada en sus adaptaciones, lo que incluye el comportamiento volitivo y motivado. Dentro de la neurociencia del consumidor, el edificio de la ética no se viene abajo, la moralidad no se ve amenazada y en un individuo normal la voluntad sigue siendo la voluntad.

REFERENCIAS

- Adolphs et ál. (2002), *Emoción y conocimiento*. Barcelona: Tusquets.
- Baba Shiv. (2007), "Emotions, decisions, and the brain". En: *Journal of Consumer Psychology*, 174-78.
- Bagozzi, R. P. (1991), "The role of psychophysiology in consumer research". In: *Handbook of Consumer Behavior* (pp. 124-61). Englewood Cliffs, NY: Prentice-Hall.
- Bechara, A., y Damasio, A. R. (2005), "The somatic marker hypothesis: a neural theory of economic decision". *Games and Economic Behavior*, 52 (2), 336-72.
- Blakeslee, S. (2004), "If you have a "buy button" in your brain, what pushes it?" En: *New York Times* 154 5.
- Butler Michael, J. R. (2008), "Neuromarketing and the perception of knowledge". En: *Journal of Consumer Behaviour*; July-October].
- Carretié, L., Martín-Loeches, M., Hinojosa, J. A., y Mercado, F. (2001), "Emotion and attention interaction studied through event-related potentials". En: *Journal of Cognitive Neuroscience*, 18 (8), 1109-28.
- Damasio, A. R. (2001), *La sensación de lo que ocurre*. Barcelona: Debate.
- Damasio, A. R. (1996), *El error de Descartes: Emoción y razón en el cerebro humano*. Barcelona: Grijalbo.
- De Vega, M. (1984), *Introducción a la psicología cognitiva*. Madrid: Alianza.
- Dehaene S. (1997), *Le cerveau en action, imagerie cérébrale fonctionnelle en psychologie cognitive*. París: PUF.
- Droulers, O. (2008), "Neuroscience du consommateur: une propédeutique". En: Actes du VIII congrés international sur les tendances du marketing en Europe, Venice, Italy.
- Droulers, O., y Rouillet, B. (2007), "Émergence du neuromarketing: apports et perspectives pour les praticiens et les chercheurs". *Décisions Marketing*, (46).

- Escera, C., Yago, E., y Alho, K. (2001), "Electncal responses reveal the temporal dynamics of brain events during involuntary attention switching". En: *European Journal of Neuroscience*, (14), 877-83.
- Fugate D. L. (2007), "Neuromarketing: a Layman's look at neuroscience and its potential application to marketing practice". En: *Magazine of Consumer Marketing*, 24 (7), 385-94.
- García Justin, R., y Saad Gad, (2008), "Evolutionary neuromarketing: darwinizing the neuroimaging paradigm for consumer behavior". En: *Journal of Consumer Behaviour*, (7), 397-14.
- Grégory, P. (1993), "Notes sur la persuasion subliminale: quelques acquis de la recherche marketing pour éclairer un mythe". En: *Recherche et Applications en Marketing*, 8 (3), 79-93.
- Groeppe-Klein, A. (2005), "Arousal and consumer in store behavior". En: *Brain Research Bulletin*, (67), 428-37.
- Howard J. A., y Sheth, J. N. (1969), *The theory of buyer behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Hubert, M., y Kenning, P. (2008), "A current overview of consumer neuroscience". En: *Journal of Consumer Behaviour*; July-October.
- Keefe, L. M. (2008), "Marketing redefined". En: *Marketing News*, (42), 22-26.
- Kenning, P. (2008), "What advertisers can do and cannot do with neuroscience IJA", 27(3), Advertising & the brain special issue readings of mental functions. En M. D. Rugg.
- Kenning P., y Plassmann, H. (2005), Neuroeconomics: "An overview from an economic perspective". *Brain Research Bulletin* (Department of General Management, University of Munster), 67, 343-54.
- Kenning, P., Plassmann, H., Pieper, A., Schwindt, W., Kugel, H., y Deppe, M. (2006), "Neural correlates of attractive ads". Working paper, Muenster.
- Knutson, B., Rick, S., Wimmer, G. E., Prelec, D., y Loewenstein, G. (2007), "Neural predictors of purchase". *Neuron*, 53(1), 147-56.
- Kolle, M. (2009), "Neuromarketing". En: *Journal für Marketing* (Internet), abril.
- Kutas, M., y Dale, A. (1997), "Electrical and magnetic" (Ed.), *Cognitive neuroscience* Cambridge, MA: MIT.
- Lee, N., Broderick, A. J., y Chamberlain, L. (2007), "What is "neuromarketing"? A discussion and agenda for future re-

- search". En: *International Journal of Psychophysiology*.
- Martínez, A. M. (2002), *Potenciales auditivos evocados de larga latencia (PEALL) relacionados con el procesamiento de la información*. Bogotá: Universidad Javeriana, Psicología.
- Martínez, A. M. (1993), *Procesamiento cerebral de estímulos auditivos con y sin respuesta motora. Un estudio mediante potenciales evocados y electroencefalografía*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid.
- Matthew, D. J., MacInnis, C., y Whan, P. (2005), "The ties that bind: measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands". En: *Journal of Consumer Psychology*, 15 (1), 77-92.
- Milosavljevic, M., y Cerf, M. (2008), "First attention then intention, Insights from computational neuroscience International". En: *Journal of Advertising*, 27 (3), 381-98.
- Mirja, H., y Kenning, P. (2008), "A current overview of consumer neuroscience". En: *Journal Of Consumer Behaviour*, (7), 272-92.
- Murphy, E.R, Liles, J., y Reiner, P. B. (2008), "Neuroethics of neuromarketing". En: *Journal of Consumer Behaviour*, July-October.
- Núñez-Peña, M. I. (2004), "Potenciales evocados cerebrales en el contexto de la investigación psicológica: una actualización". En: *Anuario de Psicología* (Universitat de Barcelona, Facultat de Psicologia), 35 (1), 3-21.
- Ortiz, T. (1986), "Potenciales evocados y neurofisiología". En: *Rev. de Psicología General y Aplicada*, 41, 1127-48.
- Ortiz, T., Fernández, A., Martínez, A. M., Robles, J. I., y García de León, M. (1993), "Potenciales evocados y discriminación sensorial con y sin respuesta motora". En: *Rev. de Neurofisiología Clínica*, 6, 1-15.
- Perrachione, T. K., y Perrachione, J. R. (2008), "Brains and brands: developing mutually informative research in neuroscience and marketing". En: *Journal of Consumer Behaviour*, July-October.
- Plassmann, H. y otros (2007), "What can advertisers learn from neuroscience?" En: *International Journal of Advertising*, 26 (2), 151-75.
- Plassmann, H. (2006), "The fire of desire: neural correlates of brand choice". En: *European Advances in Consumer Research*, 7.

- Plassmann, H., Kenning, P., y Ahlert, D. (2006), "Neural correlates of brand choice under uncertainty: the role of brand trust". Society for Consumer Psychology, Conference 2006, Proceedings, pp. 63-75.
- Pop Ciprian, M., Radomir, L., Maniu, A. I., Zaharie, M. M. "Neuromarketing-getting inside the costumers mind". En: *Annals of the University of Oradea*.
- Roullet, B. (2008), "Neuroscience du consommateur: rupture paradigmatique?" En: Actes du XXI congrés international de l'Association Francaise du Marketing, París, Francia.
- Roullet, B. (2006), "Comment gérer les couleurs et les lumières". En: Rieunier, S. (Ed.). *Le marketing sensoriel du point de vente* (pp. 133-68) (2ª Ed.). París: Dunod.
- Senior, C. (2008), "A manifesto for neuromarketing". *Science, Journal of Consumer Behaviour*, fully-October 2008. Thomson.
- Walter, W. G., Cooper, R., Aldridge, V. J., McCallum, W. C., y Winter, A. L. (1964), "Contingent negative variation: An electrical sign of sensoriomotor association and expectancy in the human brain". *Nature*, (230), 380-84.

Punto de inflexión entre empresas y universidades ante la relación Universidad, Empresa y Estado en Colombia*

Point of inflexion between the companies and the universities as opposed to the relation University, Company and State in Colombia

Ponto de inflexão entre as empresas e universidades frente à relação (UEE) na Colômbia

Jahir Alexander Gutiérrez Ossa**
Óscar Emiro Berrío Díaz***

Recibido: noviembre de 2010. Aceptado: julio de 2011

Para citar este artículo: Gutiérrez Ossa, Jahir Alexander, y Berrío Díaz, Óscar Emiro, "Punto de inflexión entre empresas y universidades ante la relación Universidad, Empresa y Estado en Colombia", *Revista Universidad & Empresa*, 2011, 21, pp. 167-191.

* Este artículo es producto del proyecto de investigación "competencias investigativas para empresas (empresarios y profesionales) desde la relación Universidad, Empresa y Estado (UEE) en el caso colombiano", proyecto financiado por la Dirección de Investigaciones de la Universidad CES (Medellín) y la Universidad del Rosario (Bogotá), en el período octubre de 2010- febrero de 2011, ejecutado por el grupo de investigación en Gestión Empresarial en las Empresas (GIPE), categoría A1 de la Universidad del Rosario.

** Economista de la Universidad de Medellín (Colombia). Ph.D. en Administración Pública de la Atlantic International University (Honolulu, Estados Unidos). Magíster en Desarrollo de la Universidad Pontificia Bolivariana (Medellín, Colombia). Estudios en Especialización de Sistemas de Información Geográfica en la Universidad San Buenaventura (Medellín, Colombia). Investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad CES (Medellín, Colombia). Investigador y líder del Grupo en Gestión Empresarial del CES en Medellín y miembro del Grupo de Perdurabilidad Empresarial de las Empresas de la Universidad del Rosario Tel:4440555, Ext. 1411, Dirección: Calle10 A No 22-04. Bloque Facultad Administración de Empresas. Correo electrónico: algutierrez@ces.edu.co,

*** Negociador internacional y magíster en MBA de la Universidad EAFIT (Medellín, Colombia). Docente e investigador. Jefe de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad CES (Medellín, Colombia). Miembro del Grupo de Investigación en Gestión Empresarial del CES y del Grupo de Perdurabilidad Empresarial de las Empresas de la Universidad del Rosario. Tel:4440555, Ext. 1445, Dirección: Calle10 A No 22-04. Bloque Facultad Administración de Empresas. Correo electrónico: obsces@ces.edu.co.

Resumen

La relación Universidad, Empresa y Estado UEE definida a través de los ocho comités creados en Colombia para posicionar la investigación como eje central de la tríada, implica la revisión del papel que en adelante deben asumir las empresas y las universidades para el éxito del nexo. El escenario plantea la deuda que ambos estamentos ostentan frente a la definición de los temas que en concreto los obligan a trabajar conjuntamente dentro de la tríada. La metodología sistémica, trazada bajo el epílogo del orden de las organizaciones, estipula que éstas pueden trabajar al unísono o en llave cuando se entienden como estructura, y reconocen lo que hacen entre sí. No obstante, queda pendiente toda una hoja de conciliaciones, entendimientos y reparos que tendrán que ser revisados a la luz del espíritu UEE.

Palabras clave: economía general y enseñanza, producción y organizaciones, análisis de la educación y estudios de la industria.

Abstract

The Relation University, Company and State UEE defined through the eight committees created in Colombia to position the investigation like central axis of the triad one, implies the revision of the paper that in ahead must assume the companies and the universities for the success of the nexus. The scene raises the debt that both estates show as opposed to the definition of the subjects that in particular force them to work jointly within the triad one. The systemic methodology, drawn up under the epilogue of the order of the organizations, stipulates that these can work in unison or in key when they are understood like structure, and recognize what they do to each other. However, slope has left all a leaf of conciliations, understandings and repairs that they will have to be reviewed to the light of spirit UEE.

Keys words: general economics and teaching, production and organizations analysis of education, industry studies.

Resumo

A relação Universidade, Empresa e Estado (UEE) definida através dos oito comitês criados na Colômbia para posicionar a pesquisa como eixo central da tríade, implica a revisão do papel que em adiante devem assumir as empresas e as universidades para o sucesso do nexo. O cenário apresenta a dívida que ambos os estamentos ostentam frente à definição dos temas que em concreto os obrigam a trabalhar juntos. A metodologia sistêmica, traçada sob o epílogo da ordem das organizações, estipula que estas podem trabalhar ao unísono ou em parceria quando se entendem como estrutura, e se reconhecem no que fazem entre si. Não obstante, fica pendente toda uma folha de conciliações, entendimentos e reparos que terão que ser revisados à luz do espírito (UEE) para que não termine encolhido.

Palavras chave: economia geral e ensino, produção e organizações, análise da educação, estudos da indústria.

1. INTRODUCCIÓN

La posición positiva asumida en el país con respecto a la relación Universidad, Empresa y Estado (UEE) por parte de los estamentos que la componen, trae consigo la necesidad de evaluar los niveles de correspondencia que tienen con respecto a la funcionalidad y operatividad de cada uno de ellos en dicha tríada. Esta vez, la visión no está enmarcada en las respectivas posturas que adoptan individualmente, sino en la capacidad de generar condiciones conjuntas de trabajo, de lo cual ha sido poco lo obtenido, epicentro en el cual se espera que la relación permita estructurar un modo de operación claro a sus contrapartes de manera sistémica.

En Colombia los intereses de vinculación de los tres estamentos en mención han estado rodeados por las tendencias o intenciones que muestran cada uno de ellos. El vacío orquestado bajo la antonomasia de temas como la autonomía institucional; que no sólo es universitaria sino también empresarial al igual que estatal, sitúa el análisis en un lugar de privilegio en lo que atañe al grado de observancia e inflexión del nexo UEE, para que puedan ser establecidos los caminos de entendimiento y correspondencia, materia prima básica para que los propó-

sitos definidos en el vínculo traigan los frutos esperados.

El llamado ubica la discusión en el segmento de la consolidación del proceso, más que en el de las propuestas o posturas que de manera abierta o sesgada han convocado a los mencionados estamentos para hacer parte. Para tener un espacio amplio de interpretación, se estima la conveniencia de que cada uno de ellos plasme en sí, los elementos sobre los que está dispuesto a concretar y estimular en sus respectivas organizaciones, pero para lograrlo se debe reconocer el mundo en el que se mueven cada uno de ellos, para que luego sean definidos los aspectos que de manera directa e indirecta los distancian, los unen, los separan y los neutralizan para que el nexo fluya, crezca y avance en el tiempo.

El tema está dirigido a contemplar las transformaciones que deben acometer las empresas y universidades de manera interna y externa bajo el sentir de la relación (UEE), y cómo ambas, pueden dar participación a quienes de manera simultánea ven en el vínculo una alternativa, opción o negación de sus posibilidades; unos con el ánimo de llevar sus aportes y experiencias al mundo empresarial como escenario de medida, y otros, inte-

resados siempre en ordenar, operar y procesar sus actividades bajo esquemas metodológicos o de modelación con un carácter no sólo de impacto económico y de beneficios sino también de aprendizaje y trascendencia en sus organizaciones.

La revisión temprana de la relación UEE está inspirada en la urgencia de que las partes, en particular empresas y universidades, que jalonan el mayor interés por encima de la dirección y actitud discrecional del Estado en cuanto a la estructura educativa e investigativa del país, sean quienes más se acerquen, porque si se trata de porcentajes, no es el Estado el que comparte alguno de los lados; son las instituciones señaladas las que hacen posible el diálogo en la mesa cuando se trata de que en adelante los esfuerzos de todos se vean con claridad.

El artículo está estructurado de la siguiente manera: el primer capítulo evalúa el escenario institucional de las empresas y las universidades desde la autonomía que a ambas corresponde; en el segundo, las posibles interacciones que podrán desarrollar ambas instituciones a partir de intereses y divergencias que son comunes en cualquier proceso de negociación o de trabajo; y el tercero, está dirigido a reconocer el aporte amplio y extendido que se

requiere de las empresas y las universidades para que pueda ser irradiado un modelo real de la relación UEE a escala internacional con el cual puedan ser vinculados no sólo experiencias sino también comités o alianzas similares desde distintos lugares del mundo.

2. ESCENARIO AUTÓNOMO DE LAS EMPRESAS Y LAS UNIVERSIDADES ANTE LA RELACIÓN UNIVERSIDAD, EMPRESA Y ESTADO EN COLOMBIA

Empresas y universidades se han dado la mano para orientar el rumbo que deben tener ambas cuando se trata de poner a punto la dirección de las organizaciones o recomponer las bases en que se fundamenta la formación. A su manera, han recurrido a la interdicción, cuando consideran que no se están correspondiendo, siendo la empresa la que más acusa dicha circunstancia. Entre tanto, las instituciones de educación superior IES, vienen ajustándose al marco de estipulaciones que rodean al mundo empresarial, estimaciones que se han traducido en la materialización de la ruta definida por el Estado para que se inculque en dichas instituciones, pero de éste último no se reconoce aún su contundencia. Díaz aprecia:

Creo que es débil la presencia del Estado, es innegable. La presencia del Estado se coopta haciéndolo copartícipe, corresponsable de liderar proyectos conjuntos. Veo que muchos proyectos los están haciendo directamente entre la academia y los empresarios, pero que sería necesario convenios a nivel estatal que comprometieran expresamente a la Nación en el aporte de recursos y políticas.

Cuando se mira la triple hélice en otros países, el Estado tiene la función no sólo de participar en un proyecto sino de generar políticas que posibiliten aranceles, descuentos tributarios para los procesos innovadores. Veo debilidad del Estado y no veo otro camino que el emprendimiento de proyectos conjuntos (2010, p. 42).

“Cada quien a lo suyo”, es el lema que rescata la autonomía de las dos instituciones. No obstante, son las IES las que deben poner en marcha los cambios de manera profunda, porque en últimas, la empresa está exigiendo renovación en la forma de hacer las cosas, solicitud explícita convertida en el papel en el campo de acción del Ministerio de Educación Nacional (MEN) a favor de procurar una educación acorde con el llamado empresarial, que muestra para las IES que las empresas son realmente su mercado, pues a éste es que apuntan

cuando advierten las posibilidades de sus egresados en el mundo económico o laboral, posibilidades constituidas o creadas por los mismos profesionales, apreciación que aun no es clara cuando se observa para las empresas con respecto a las IES. Riesco contextualiza:

Aunque, *strictu sensu*, la universidad no es una empresa ni existen datos semejantes a los aportados por el mundo de los negocios, su presencia es de vital importancia en la sociedad del conocimiento. El movimiento por la calidad, precedente al movimiento de la gestión del conocimiento, está aportando resultados esperanzadores encaminados a la mejora de la educación y a la oferta de servicios adecuados a las demandas sociales. Las universidades del siglo 21 están dando los primeros pasos para convertirse en “organizaciones inteligentes” (2006, p. 21).

En sí ninguno ha asumido el papel del otro como tema de interés en sus aplicaciones o tareas, por cuanto implícitamente se asume que cada uno comprende claramente el terreno en donde está, independiente de las alteraciones y modificaciones que pueda hacer como parte de su labor. Además, la autonomía explícita que determinan ambas estructuras impide en el tiempo, por lo menos por ahora, que las IES

entren a definirse como empresas y redefinan el concepto de educación bajo el discurso complejo de la economía, que sí bien lo tienen presente en el ingreso de estudiantes, ofertas académicas en el medio y pagos de matrículas, la elección académica está sujeta a la decisión del estudiante o el profesional. Gibbons y otros resaltan:

Puesto que la estructura de las disciplinas se ha institucionalizado en las universidades, éstas han tendido a ser las encargadas primarias de legitimizar esta forma de producción de conocimiento. Pero hay cada vez más datos que indican que tal vez esté surgiendo una nueva modalidad de producción de conocimiento. De conformidad con la tradición académica y a los fines de este documento, diferenciamos esto de la Modalidad 1 llamándola Modalidad 2. Demostrar la forma en que los imperativos de esta última modalidad van a modificar la forma en que las universidades llevarán a cabo la enseñanza y la investigación en el futuro es parte de la carga del argumento que aquí se presenta. Además, la Modalidad 2 estipulará algunos de los criterios que servirán para definir su futura pertinencia (1998, p. 5).

La autonomía es asumida sobre las decisiones que se toman en las dos instituciones, desde las cuales no existe ninguna alteridad de las

ejecutorias de las IES, inclusive de aquellas que directamente dependen de la inyección o respaldo de grupos económicos dispuestos a apoyar económicamente a estas instituciones y adquirirlas de ser necesario para obedecer a un interés de disponer de recursos profesionales para sus organizaciones o acoger una filosofía que implique redefinir la dirección de algunas de estas instituciones, llegando a superar el concepto básico de autonomía universitaria. Restrepo expresa:

Lo que se requiere es articular políticas de empleo con el sector educativo, académico y empresarial. A los gobiernos municipales, departamentales y al nacional hay que llevarlos a reconocer los potenciales del conocimiento que se produce en el ámbito académico investigativo y mostrarles la importancia de que se integren como Estado a este trabajo conjunto (2008, p. 25).

Para las empresas, tampoco es común que las IES estén inmersas en los cuerpos directivos o estamentos de la organización, a no ser que ésta sea una estrategia que asuman las organizaciones, y que para ello se adapte una nueva relación corporativa y estatutaria, llevada a diálogo y discusión por las directivas de las empresas, pero esto en realidad aún no es palpable en la medida de las circunstancias y temas que

se discuten allí, que hasta ahora no pasan claramente a la mirada de las IES por los temas de alto impacto o de estrategia vitales para el desempeño de las empresas que no pueden circular libremente. Mondragón considera:

En el campo de empresa, sobre todo en el de las grandes multinacionales de Estados Unidos, Europa y Japón, hay un aspecto interesante porque ellas tienen sus propios centros de investigación y desarrollo. Y allí se investiga desde la parte más básica en química, física y biología, y se logra la cadena con la investigación correspondiente en ingeniería hasta llegar al producto final. Desafortunadamente ése no es el caso de las empresas en Colombia, donde en la mayoría de los casos no disponen de formas para obtener información básica sino que recurren a empresas de otros países. Por eso cuando se les presentan problemas, la primera opción es llamar a la casa matriz para que les resuelvan la dificultad. Eso lleva a no utilizar el conocimiento que se tiene aquí en nuestro medio. ¿Eso está cambiando? Sí, eso está cambiando en Colombia, pero a paso lento. Hay empresas que, presionadas por la avalancha que se les viene encima por los tratados de libre comercio, están tomando medidas en el mejor sentido y están empezando a invertir en investigación. Saben que si no cambian, desaparecen (2009, p. 22).

La conformación de estamentos que respaldan las acciones directamente conllevan a escenificar el hecho de que aún está todo por hacer para que promesas como la creación de los comités UEE tengan el éxito que todos esperan, que de no contar con la sintonía que debe existir entre los dos y al interior de sus estructuras. Para ello deben hacerse a un lado los temas de la autonomía y se debe plantear el debate con la presencia principal de las empresas en temas de discusión académica, por lo menos como comienzo. A tono de las variables que se engendran en el mundo empresarial y de las expectativas que se trazan en las IES de nuevo se pone en juego la posibilidad de que los dos sean convocados para trabajar de manera conjunta. Rodríguez señala:

Sin embargo, el directivo la Universidad es consciente de un elemento característico de los académicos, que retrasa el vínculo CUUE con la región: “estamos teorizando demasiado... se ha hecho lento el proceso... es mejor contar con personas más pragmáticas, inclusive guiadas por las universidades y las empresas, que vayan al grano rápido”. (2009, pp. 18 y 19).

Los estamentos creados deben gozar de un blindaje que les permita actuar en la línea de la relación UEE, y las tres instituciones que la

conforman deben aclarar conceptos tan básicos como autonomía universitaria; libertad de empresa y la operatividad y funcionalidad del Estado en los aspectos mencionados. En Colombia, las reuniones que han tenido los tres estamentos, son la primera muestra de que sí es posible; no obstante, subsiste la advertencia y necesidad de que se ven unidos y como una sola fuerza, cualidad que requiere apoyo económico y voluntad, pero también presencia y apuesta por superar la condición de mercado en que se basa su relación en la actualidad.

Hacia el futuro, cada vez más distintas fuerzas van a obligar las universidades a cambiar de rumbo. En este contexto, las universidades se tienen que despertar a la fuerza. Pero además existe una razón adicional que las universidades no pueden pasar por alto: los jóvenes de hoy viven apasionados con conceptos como el emprendimiento social. Un reciente estudio encontró que la mitad de los jóvenes en Estados Unidos desea montar su propia empresa y que la inmensa mayoría se consideran emprendedores (Fabricas de innovación, 2010, p. 119).

El grupo de ocho comités UEE creados por regiones en el país, entre los que se destacan Bogotá-Cundinamarca, Barranquilla Atlán-

tico, Medellín-Antioquia y Cali-Valle, están en la necesidad de aunar apoyos y esfuerzos de manera complementaria, para que se comprenda el estado del discurso de la aplicación temática. Si bien es cierto que el tema de la investigación aplicada es que da sentido a los comités, son éstos los que de forma organizada deben mostrarse a los tres estamentos como entes no sólo convocantes, sino también capaces de sobrepasar las condiciones que les permitieron existir, y llevar el tema a un empoderamiento en toda clase de estamentos. Los comités deben trabajar armónicamente y ello implica una estructuración de las redes que lo hagan posible y que las partes también estén convencidas del diálogo entre ellas. Según Sánchez:

No se puede negar que la relación universidad-empresa ha mejorado en los últimos años. Sin embargo se siguen presentando fuertes críticas por parte de algunos empresarios (empresarios que participaron en este proceso), con relación, según ellos a la verdadera función que debe cumplir la universidad con el medio. Es innegable que se percibe cierta incredulidad y desconfianza. También es claro, que por la misma desconfianza de los empresarios, son unos pocos los que participan de este tipo de convocatoria o proyecto. Aquí en este proceso participaron

inicialmente (en las primeras capacitaciones) unos diez empresarios, y al final terminó con cinco. Otro aspecto a destacar es que los empresarios se comprometieron a diligenciar una encuesta con el fin de realizar un diagnóstico general del sector, y la verdad es que solamente cuatro empresas entregaron la información. Lo anterior, evidencia una dificultad en el proceso. ¿Cuál debería ser la actitud y compromiso de la universidad, frente al anterior panorama de la relación universidad empresa?; ¿Cuál debería ser el verdadero compromiso de la empresa? Aparentemente, parecería fácil responder estas preguntas, pero no podemos olvidar que la relación universidad-medio es una relación problemática (2008, p. 319).

Los espacios de trabajo creados entre los dos estamentos Empresas y Universidades, pueden conducir a un restablecimiento de la credibilidad en los procesos de formación de las IES y de las instancias empresariales de contratación, debido a que la distancia que asumen entre sí, más que privilegiar un punto de vista, indica la disparidad de apreciaciones que tienen ambos con respecto a la labor individual: cuando las empresas piden mejor formación y las IES, conocer en

esencia hacia dónde dirigen sus intenciones las empresas en cuanto a la solicitud de recursos profesionales. Ríos y Perozo resaltan:

Existen factores (internos y externos) a la relación Universidad Sector Productivo que ponen en peligro su perdurabilidad y que, pese a no estar bajo el control de algunos de los sectores involucrados en dicha relación, tienen incidencia en la sustentabilidad de una unidad de gestión de capital intelectual para una mayor efectividad de las pasantías en la educación superior (2007, p 123).

La formación profesional y postgradual tanto para quienes inician su ciclo en las IES como para los que buscan refrescar conocimientos, requiere que esta situación de disparidad contextual que se registra en los dos campos se erradique por completo, con el propósito de que lo que se persiga con la formación tenga igual o más impacto en las empresas. De lo contrario, temas como las competencias profesionales basadas en los contenidos curriculares serán imposibles de alcanzar, porque se reducen sólo a la transmisión de conocimientos con poco o nulo trabajo ante la realidad internacional. De acuerdo con Gutiérrez:¹

¹ Freddy Gutiérrez, coordinador de posgrados en el área gerencial, Universidad Autónoma del Caribe.

En este proceso de desarrollar competencias laborales, el papel de la formación para el trabajo y la educación superior es fundamental para la enseñanza de competencias laborales específicas, tales como el conocimiento sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones o el bilingüismo.

Los líderes empresariales deben desarrollar competencias que les permitan alcanzar los objetivos de competitividad y productividad que requieren nuestras organizaciones. Entre dichas competencias, son muy importantes las siguientes: desarrollar un pensamiento estratégico, táctico operativo, mejorar e innovar los procesos de la organización, identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones, identificar y optimizar los procesos de la organización, identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones, elaborar, evaluar y administrar proyectos de empresariales, detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos (2010, p. 25).

En el mundo se ha manifestado abiertamente la necesidad de establecer las competencias y el sentido de éstas que deben ser adquiridos en la formación. Al respecto, es necesario establecer un marco de referencias sobre las cuales prestar atención a dicho recurso en la me-

didada que las exigencias del medio, predisponen directamente al quehacer formativo de las IES. Lo cierto es que de continuar la forma tradicional de abarcar la educación superior por medio de contenidos curriculares sin más sobresaltos que las evaluaciones académicas con baja solidez en cuanto a la formalización del discurso hacia el mundo empresarial o laboral, la formación tendrá un revés que no sólo costará recursos a las IES sino también su supervivencia, ligada está a la difusión de temas con poco contenido aplicado, científico e intelectual. Martín Barbero explica:

¿Cuáles son las competencias que se deben fortalecer en un alumno? Para mí son dos. Una es conocer el país y el mundo en que vive. Eso es lo que no está dando la universidad. Estamos necesitando conocer mucho más del país que tenemos porque es muy moderno, muy complejo. Lo otro que exijo es ser realmente creativo, hoy en día no se puede ser un mero reproductor, lo que realmente vale es la investigación. Pero no una investigación repetitiva, reproductiva, sino una investigación que nos permita ver nuevos ángulos de trabajo, de producción para el país (citado por Gómez Valencia, 2010, p. 1C).

La autonomía puesta en el primer lugar de discusión cuando se trata

de llamar al diálogo, pasa a lugares intermedios o lejanos porque no representa el interés de las partes al momento de plantear cambios. Aquí lo que se está considerando es si las IES están haciendo la labor teniendo en cuenta los llamados que al respecto hacen las empresas, y ante éstas, la correlación que debe existir entre los propósitos de los dos estamentos, y no una especie de evaluación de lo que se hace en el campo del otro. Cardona expone:

Aquí es relevante el hecho de que un administrador, y por lo tanto un director y gerente, puede provenir de cualquier área del conocimiento, simplemente hay que observar las organizaciones. Una clínica seguramente la administra un médico; una constructora, un arquitecto o ingeniero; un bufet, un abogado. Todos ellos, además de su formación de base, se vieron obligados a revisar las habilidades propias del administrador (2010, p. 26).

En el mundo la relación Universidad-Empresa tradicionalmente ha permitido contrastar el trabajo que en ambas instituciones se realiza, cuando un egresado de las IES es recibido por las empresas y en éstas, al amparo de su desempeño laboral. Ante las contravenciones que surgen por la manera como es preparado el egresado o la manera como éste se adapta a las empresas

es poco lo que se conoce en profundidad, dado que son caminos que se prestan para ser considerados complementarios más no continuos. García de Berrios analiza:

La racionalidad de muchas empresas ha evolucionado hacia dimensiones antes poco consideradas, o consideradas desde perspectivas internas. Es decir, la relación de estas universidades con su entorno económico, supera el análisis intra-institucional de la empresa como unidad geográfica y organizacionalmente delimitada (2006, p. 112).

3. INTERACCIÓN DE EMPRESAS Y UNIVERSIDADES COMO EQUIPO DE TRABAJO EN LA RELACIÓN UNIVERSIDAD, EMPRESA Y ESTADO

Desde la misión de sabios creada a principios de la década de los noventa, en el país se planteó la necesidad de hacer transformaciones profundas al sistema educativo, dadas las condiciones por las cuales estaba atravesando la nación en diversos ámbitos sociales, políticos y económicos bajo los cuales se consideró que una de las alternativas para que el país progresara debía ser a partir de una concepción clara, aplicada y oportuna en materia de educación. La misión estuvo conformada por connotados líderes

académicos, intelectuales, investigadores y políticos del país, quienes en diversas anotaciones plasmaron lo que en adelante debería constituir el sistema educativo en Colombia con los demás sectores de la realidad nacional. Llinás indicó:

Al escribir un texto introductorio sobre el futuro de la educación, la investigación científica y el desarrollo de Colombia, conviene presentar un amplio horizonte y esbozar un plan a largo plazo. Tal perspectiva permite poner en contexto interrogantes centrales que han guiado el trabajo de la Misión: ¿Cómo modernizar la educación, acelerar el avance científico y tecnológico, consolidar la capacidad para el crecimiento económico, elementos cruciales para optimizar un proceso de desarrollo? ¿Cómo impulsar sosteniblemente la ciencia, la educación y el desarrollo en forma tal que se aseguren el bienestar y el progreso democrático de todos los colombianos? (1996, p. 30).

La apuesta de la misión de sabios tuvo en principio una buena acogida, pero las exigencias en materia económica y de compromisos que ella implicaba, condujeron a su revisión. En primer lugar, fue abordado el tema de la calidad y la cobertura de la educación, discusión que tomó como partida el interés primario por avanzar en los temas

de educación y posteriormente sobre la calidad por dos razones: la primera, los recursos fueron dirigidos primero a cobertura no a calidad, y segunda, los recursos destinados para invertir en investigación fueron prácticamente congelados en términos reales, lo que se hizo evidente en las quejas de las entidades encargadas de recibirlos y ejecutarlos que abogaban por un incremento real de los recursos. Según Velásquez:

Este continente en donde estamos parados –y a veces congelados–, para medir la importancia de los descubrimientos y los avances tecnológicos a duras penas participa con el 2% del total de la inversión mundial en investigación. En tanto las naciones asiáticas lo hacen con el 28%, Europa con el 30% y los Estados Unidos con el 40% restante. Con este tacaño ritmo de inversión será difícil quitarle a mediano plazo –como vaticinan algunos gurúes, bastante despistados por cierto– la supremacía al país del Norte en el desarrollo económico del mundo. Colombia invierte tan solo el 0,5% del Producto Interno Bruto en ciencia y tecnología. Brasil ya llega al 1% y China sobrepasa el 1,5%. Ojalá, con el nuevo rediseño que se le ha dado a Colciencias, se logre recuperar tanto tiempo perdido en seminarios, informes, coloquios en los cuales se ha distribuido la responsabilidad

de los gobiernos para coger el toro por los cuernos y emprender una acción decidida para financiar lo que el país realmente requiere, y no seguir alejados de lo que hoy se llama la economía del conocimiento (2011, p. 4A).

A la par con los elementos señalados, la Política de Ciencia y Tecnología permitió dar un viraje a finales de la década de los noventa. La promoción de grupos de investigación y la entrada de entidades como Colciencias a los centros de educación superior y posteriormente en los niveles de formación, permitieron que la idea de la investigación llegase a la sociedad tras el llamado a la reflexión sobre el tema en las aulas, tarea que obtuvo cierto respaldo económico con la entrada de temas como la conectividad y el ingreso de recursos privados destinados al fomento de la investigación en el país. Este suceso igualmente sirvió para motivar de nuevo el llamado a trabajos conjuntos por parte de universidades, empresas y Estados. Finalmente, la iniciativa comenzó a tomar fuerza en cada región del país, escenario que permitió crear los comités UEE que hoy hacen eco de la intención de dichos actores y de todos los gremios por consolidar dicha relación. Según Botero:

En las regiones, la figura del Comité Universidad-Empresa-Estado

(CUEE) se está convirtiendo en el escenario donde se produce el avance para estas iniciativas. Según el Ministerio de Educación Nacional, en el país se han consolidado nueve CUEE en esta década. Estos comités tienen hoy una importante actividad en Valle, Caribe, Santander y, más recientemente, Cauca-Nariño, Huila-Tolima, Eje Cafetero y Llanos Orientales, Javier Botero, viceministro de Educación Superior, sostiene que “esta política es uno de los aspectos al que daremos especial énfasis en el plan de desarrollo, pues es fundamental para el mejoramiento de la calidad de la educación, de su pertinencia y de la innovación. Sin embargo, si bien el papel del Estado es clave”, es claro que los motores tienen que ser empresa y universidad (Alianza Ganadora, 2010, p. 44).

La relación UEE conlleva para dichos actores exigencias que sobrepasan las razones que los han convocado a trabajar juntos. Las perspectivas para los tres no sólo están medidas en las oportunidades creadas en dicho vínculo al interior de cada uno de ellos, se replantean estereotipos que antes limitaban la razón de ser de alguna interacción. Los tres se muestran como protagonistas de una realidad que exige no unidad y claridad a la hora de interpretar y poner en funcionamiento el vínculo UEE para toda la sociedad. Son bastante conocidas las

actividades que se realizan en cada uno de los estamentos en mención, y bajo qué fines, pero el camino de la interacción es viable en la medida en que se interprete la necesidad que tiene cada uno de recorrer los espacios del otro. Varela y Bedoya sugieren:

Es posible estructurar un modelo conceptual que facilite a diversas instituciones el proceso de diseño de su modelo específico para la formación de sus nuevos empresarios, teniendo en cuenta las características específicas de sus nuevos empresarios, teniendo en cuenta las características específicas de su institución (2006, p. 45).

El llamado al trabajo en equipo hecho por los diferentes actores ha dejado de ser una réplica para trasladarse al campo de la realidad. No obstante, el entramado sobre el cual ha sido estructurado no se simplifica con la conjugación de recursos, intereses y resultados. Ante ellos se advierte la necesidad de contemplar una estructura mucho más constructiva y agresiva que vaya más de la observación de la manera como interactúan dichos actores por encima de la razón interna que los condujo a tener presencia en la tríada. La relación UEE también obliga a plantear un modelo de trabajo en el cual los actores no se reconozcan sólo en los

propósitos, sino también en las motivaciones que les permiten al fin de cuentas llegar a los encuentros de promoción o ferias de investigación. Expresa Garenheimer:

Francamente no sabía, antes de llegar, que todo este proceso de eslabones entre las universidades y la industria estaba tan adelantado, de acuerdo con los informes de varios de los sectores y universidades en Antioquia (2008, p. 13).

La intención enfocada en los resultados de la investigación ha sido la guía que ha determinado la interacción de dichos actores. Sin embargo, aún está lejos la estructura que se requiere para que la alianza sea duradera, creciente y floreciente. Existe algo que todavía no ha sido discutido con amplitud o se ha dejado a explicaciones del mercado o modelos económicos. La relación entre los estamentos mencionados varias veces en este artículo requiere un fortalecimiento en el tema de las competencias de cada uno de los actores, por cuanto el ejercicio como tal puede prestarse a una relación básica sin un ascenso claro en materia de aprendizaje, complementariedad y conocimiento que cada una de las partes pueden ofrecer a las otras para allanar de manera más clara los caminos de la inves-

tigación. Monseñor Luis Fernando Rodríguez cuestiona:²

Nosotros los rectores esperamos que el Ministerio, que Colciencias y que la misma ley tengan unas políticas mucho más claras, que sepamos hacia dónde vamos. Colombia no ha definido el norte hacia donde quiere orientarse en ciencia, tecnología e innovación. Entonces, las universidades necesitamos que nos digan qué es lo que necesita el país, porque nosotros le estamos disparando a muchas cosas y esa dispersión hace que las fuerzas se pierdan. Lo segundo es el apoyo financiero. Tener un doctorado, tener un laboratorio es muy complejo y costosísimo. Por eso son las universidades del estado las que pueden tener un avance mayor, pero las privadas tenemos muchas limitaciones (citado por Duque Cardozo, 2011, p. 2c).

Aún no hay claridad sobre cómo las empresas pueden beneficiarse de los resultados de las investigaciones sobre la base de variables distintas del mercado o la ganancia. Las universidades, a su vez, se sienten menoscabadas al recibir mensajes de comprensión y atención a las necesidades de las empresas, y el Estado tal vez esperando una cierta coordinación que faculte y articule

más dicha relación por encima del encuentro de resultados y recursos que finalmente espera cada actor. Dichos resultados y recursos requieren sumar esfuerzos y competencias para que la tríada florezca. Por medio de comentarios, ha sido mencionada la necesidad de cobijar la interacción dentro de un lenguaje más allá de las intenciones, y aunque el idioma ha sido claramente definido, el de la investigación, los dialectos, diálogos, contenidos y expresiones se reducen a los mensajes que se emiten desde los intereses de cada actor. Señalan Knudsen y Wasserman:

“El Estado debe dar condiciones adecuadas, pero no podemos depender de él para que funcione”, dice Hans Peter Knudsen, rector de la Universidad del Rosario-. El país se vive en un entorno mucho más favorable que en el pasado para la innovación a partir de la colaboración entre empresas y universidades. “Es necesario lograr triunfos tempranos que tengan efectos potenciadores”, afirma Moisés Wasserman, rector de la Universidad Nacional de Colombia (Alianza Ganadora, 2010, p. 44).

Es importante el reconocimiento que se hace en cada uno de los es-

² Monseñor Luis Fernando Rodríguez, Rector de la Universidad Pontificia Bolivariana (Medellín, Colombia).

tamentos para que la sociedad progrese, pero igualmente, cada uno requiere definir el camino que ha de recorrer individualmente y junto a los otros, por cuanto el llamado a la aplicación de la investigación no significa una suma de esfuerzos o reducción de costos, sino crear una estructura que movilice a todo el país en esa apuesta, y en medio de ello se cree que la definición de las competencias investigativas para las empresas puede dar alguna dirección. Más que ahondar en la posibilidad de llevar la empresa a la universidad o implementar la dirección científica del Estado en ambas, de lo que se trata es de conocer realmente las necesidades que tiene cada sector para poder interactuar con los otros y superar las acostumbradas angustias o temores por no conocer o no saber la realidad de cada actor.

4. TRASCENDENCIA DE LA DEFINICIÓN Y CONSOLIDACIÓN DEL MODELO UNIVERSIDAD, EMPRESA Y ESTADO ANTE LAS EXIGENCIAS INTERNACIONALES PARA COLOMBIA

Son conocidos los modelos que han explicado la interacción existente entre los tres actores mencionados en este artículo. Sin embargo, la

atención ha estado centrada en la apología de la relación empresas-universidades. En el país, este tema en algún punto estuvo ampliamente desarrollado por el Estado y las universidades, en una disposición clara vinculada a que la formación y la investigación eran del concurso propiamente académico y estatal, y que las empresas eran espectadoras o se vinculaban con apoyos económicos en dichos terrenos pero sin ningún tipo de intromisión o interés en inclinar la balanza a su favor. Sin embargo, era sabido que la utilidad del producto de los estamentos en mención radica recaía en las empresas. Sábato y Botana explican:

Las experiencias históricas demuestran que las sociedades que han logrado insertar el triángulo científico tecnológico (de relaciones academia-producción-gobierno) disponen de una capacidad de creación y de respuesta frente a otros triángulos de relaciones externos a los mismos. Muy distinta es la situación cuando las extra relaciones tienen lugar en vértices dispersos –no interrelacionados entre sí– y un triángulo científico tecnológico plenamente integrado. Este es uno de los problemas integrales que deben resolver las sociedades latinoamericanas, ya que en nuestro continente se han producido desarrollos parciales de los vértices de las bases del triángulo que

manifiestan cada día una tendencia más marcada a vincularse independientemente con los triángulos de relaciones científico-tecnológicas de las sociedades altamente desarrolladas (1951, p. 151, citados en Sutz, 2002, p. 221).

Las competencias creadas al amparo de la tríada permitirían igualmente ordenar las competencias que tanto abogan las universidades por motivar e inculcar en los estudiantes universitarios, el refrescamiento o posición intelectual de los profesionales que se encuentran en las empresas que deben o requieren ir a las aulas universitarias, y del mismo Estado que debe, teniendo en cuenta la ley y las condiciones del sistema educativo definir y determinar con los actores de la tríada el camino por seguir. Para ello, es necesario interpretar el sentido de las competencias que la relación UEE ha venido creando y que deben articularse y definirse en la medida que sirvan de insumo para cada actor de manera clara y coherente no sólo con las necesidades sino con las condiciones y cualidades que requiere cada uno para afianzar en dicha relación. Chang explica:

El estudio entre Estado, Universidad y Empresa es analizado como un modelo propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff (1997). Este modelo pretende que el ac-

cionar de la Universidad sea un creador de conocimiento, que juega un papel primordial entre la relación empresa y gobierno; y cómo estos se desarrollan para crear innovación en las organizaciones como fuente de creación del conocimiento. Este modelo es un proceso intelectual orientado a visualizar la evolución de las relaciones entre universidad-sociedad, y por otro lado caracterizado por la intervención de la universidad en los procesos económicos y sociales. El modelo de la Triple Hélice y sus implicaciones ha recibido gran atención en el mundo occidental como un medio para fomentar las innovaciones y el crecimiento. Etzkowitz y Leydesdorff (2000), proponen tres diferentes aspectos de la Triple Hélice: 1. El estado-nación abarca el mundo académico y la empresa dirige las relaciones entre ellos, 2. El segundo modelo separa la esfera institucional con una fuerte división de fronteras, y 3. Un modelo donde el mundo académico, el gobierno y la industria en conjunto, son la generación de una infraestructura de conocimientos en términos de la superposición de las esferas institucionales, en cada uno de ellas el papel de los otros y con organizaciones híbridas emergentes (2010, pp. 86 y 87).

El modelo planteado busca elevar la investigación al campo de la gerencia y la gestión de los actores que participan en ella, y también de

los que pretendan vincularse, pero para lograrlo se requiere definir un contexto que permita interpretar no sólo cómo actúan, qué los convoca o cómo determinan sus actuaciones sino también el grado de preparación para embarcarse en una elaborada y conjunta gestión del conocimiento desde la investigación para así mismo servir de brújula e interés a inversionistas interesados en considerar el modelo de competencias investigativas que debería arrojar naturalmente la relación UEE para las empresas y la misma tríada. De acuerdo con Deluiz:

El modelo de competencias profesionales comienza a ser discutido en el mundo empresarial a partir de los años 80, en el contexto de las secuelas de la crisis estructural del capitalismo que se configura en los países centrales al inicio de la década de 1970. Esta crisis expresa por el agotamiento del modelo de acumulación taylorista-fordista (2001, p. 71).

Es importante que se promueva la interacción con otras iniciativas similares que se han dado en el país y que podrían catapultar aún más los esfuerzos, lo que llevaría el análisis a campos mucho más abiertos y provocadores como aquellos basados en la consolidación del clúster de investigación, siempre y cuando

se alcancen los propósitos de la relación UEE. Para ello, se requiere estimar las perspectivas que podría tener el clúster de investigación con respecto a lo logrado hasta ahora por cuenta de los otros tipos de clústeres, dentro de los que también la investigación debe ser el elemento que encadene los demás esfuerzos. Perianes y otros contextualizan:

Los avances en ciertas áreas de investigación básica han sido cruciales para desarrollar nuevas tecnologías como la biotecnología o los nuevos materiales, por lo que la colaboración científica no sólo traspasa las barreras entre disciplinas, sino también entre sectores, donde resulta cada vez de mayor importancia, por ejemplo, entre la Universidad y la Empresa. A todos estos factores se añaden otros que pueden definir el comportamiento de los investigadores a la hora de realizar una elección individual: búsqueda de oportunidades comerciales, obtención de conocimiento sobre aplicaciones que puedan utilizarse en la enseñanza, mejora de conocimiento del área de investigación, generación de recursos económicos adicionales, creación de oportunidades de trabajo para los alumnos, o cumplir los objetivos y misiones de la organización (2010, p. 38).

El encuentro entre universidad, empresa y Estado debe establecer

los diferentes elementos que con el tiempo fortalezcan las condiciones sobre las que por ahora se tiene previsto deben circundar las interacciones entre ellos. Para lograrlo, se requiere que como estamentos unidos UEE, consideren en postular lineamientos que permitan sumar lo alcanzado individualmente por las instituciones para que puedan ser abonadas a la posibilidad de que la tríada promueva incluso la política de investigación territorial y nacional. Opina Restrepo:

Qué bueno que el país pensara en diversificación de su productividad. Que, por ejemplo, en el tema de los biocombustibles no pensara sólo en la palma africana y en el azúcar como fuentes de producción, sino que utilizáramos otros productos que en el mundo se están investigando a fondo y que tienen a muchos países bastante avanzados en el tema. Qué bueno que fuéramos capaces de darle valor agregado al oro, al carbón, al petróleo, al café, al banano, al plátano, a las flores y demás productos fundamentales de nuestra economía. La nueva ley propone la creación de un Consejo Asesor de Ciencia, Tecnología e Innovación, donde va estar presente el Ministerio de Educación con el papel de fortalecer el engranaje de investigación y educación, porque indudablemente tiene que ser muy sólida la relación del sector de investigación con el

sector académico. No perdamos de vista el compromiso de la formación de personal de alto nivel científico en el tema de especialización, maestrías y doctorados. Van a estar también el Departamento de Planeación Nacional, el Sena, el Ministerio de Agricultura que viene aportando importantes recursos para investigación en los últimos años, al igual que representantes del sector académico y de investigación, y una representación importante del sector empresarial y de los grupos y centros de investigación de las diferentes regiones del país (2008, p. 43).

Los actores dedicados a la investigación, a obtener aplicaciones producto de aquella o interesados en crear mundos de trabajo al interior de las unidades productivas empresariales o en búsqueda de ella, deben contar con un elemento articulador de segundo piso que consolide la labor realizada tras la relación UEE. Se considera que el modelo de competencias investigativas empresariales podría dar luces para que la tríada tenga más profundidad y resultados, siendo la Empresa el preeminente articulador entre las intenciones e intereses del Estado y las universidades. Es fundamental entonces que se determinen directrices que acompañen el interés de las empresas por medio de la alianza para apropiarse de

elementos que contribuyan a fortalecer la labor gerencial desde el campo de la investigación e igualmente, al elevar el terreno de la gestión investigación. Pérez expone:

La universidad del siglo 21, que avanza bajo el expediente del ideal científico acompañado de otros criterios como el social, no solo conserva el conocimiento y lo enseña, también se preocupa por investigar para generar nuevo conocimiento tecnológico, y en compañía de las empresas innova para crear procesos y productos más competitivos (2009, p. 162).

El modelo de competencias investigativas para el sector empresarial podría dar claridad en la posible construcción del clúster de investigación que esporádicamente se está interpretando en la realidad del país, al evidenciar que bajo la manera en que se está estructurando la relación UEE se podría plantear en un tiempo menor la escenificación del tema en algunos casos concretos, que eventualmente darían vida y de cierta manera sentido a los clústeres sectoriales creados sólo bajo relaciones factoriales y de cadenas de mercado, pero no de presencia o articulación directa de los distintos actores que realmente participan en las cadenas de producción o de relaciones transversales compartidas. La transversalidad

precisamente, se ha convertido en un llamado a la revisión sobre la manera cómo se cree que se hacen las cosas. De acuerdo con Pérez Soltero y otros:

Considerando los altos niveles de competitividad de nuestros días, gestionar adecuadamente el conocimiento representa un aspecto primordial para el desarrollo de las organizaciones. Un clúster del conocimiento es una agrupación de organizaciones cuya finalidad principal es facilitar los procesos para la creación, almacenamiento, compartición y utilización del conocimiento entre ellas para incrementar su competitividad (2009, p. 60).

Consolidar la estructura de investigación no se alcanza únicamente con la vinculación de los actores tras las apuestas de políticas o directrices de ley, también se requiere el fortalecimiento de los escenarios que permitan visualizar claramente las apuestas que rodean el llamado a la relación UEE como en este caso se hace en cuanto a la necesidad de definir un modelo sistémico de competencia en investigación empresarial, partiendo de dicha relación, pero igualmente de la capacidad de los distintos actores para crear un esquema de cadena (clúster de investigación), sobre el que se entienda claramente cómo se desarrolla el terreno de la

investigación en el país para convertirlo en un sector económico atractivo para el mundo. La fuerza que ha tomado el hecho de contar con áreas geográficas dedicadas al fortalecimiento de la investigación exige ahondar en estos temas sobre la base de generar propuestas claras y complementarias de las labores hasta ahora realizadas. Según Barragán:

El uso y aplicación de la gestión del conocimiento ha tenido un aumento significativo en los últimos años, con ello se han generado una cantidad importante de modelos de GC que pretenden entender, explicar y operacionalizar el conocimiento en beneficio de individuos, organizaciones y la sociedad en general. Por lo que su categorización y agrupación se convierte en un aspecto importante para su estudio y entendimiento (2009, p. 96).

El análisis sistémico puede dar la hoja de ruta para estructurar el camino que se requiere en la consolidación de competencias investigativas, porque si bien se abriga la posibilidad de que sea la empresa la que de manera directa permita consolidar dichas competencias, éstas nacen de la interacción y el ejercicio de investigación que están realizando los tres actores. No obstante, para obtener resultados positivos que eleven y trascien-

den la entrada se debe entender el sendero de competencias que todos deben crear, y es ahí donde la transversalidad nos puede dar alguna iniciativa por lo menos en lo que corresponde a los productos de valor agregado que se espera se elaboren con la alianza.

5. CONCLUSIONES

Las economías serias basan su ascenso en la apuesta por la ciencia y la investigación, apuesta en la cual todos los actores están comprometidos. Este proceso es impulsado por la labor que cada uno realiza a la par con los grados de entendimiento que ésta radiografía provee para que sean los altos niveles de correspondencia determinados entre ellos, sobre los que pueda hacerse una evaluación extensiva de los resultados. La investigación ha pasado a convertirse un modo de producción para todos los actores de la relación UEE.

En Colombia aún no es clara o por lo menos evidente la senda tomada por las empresas o grupos económicos orientada a patrocinar el conocimiento y desarrollo en ciencia, innovación y tecnología, toda vez que esta “responsabilidad” descansa todavía en entidades de carácter estatal y nacional como el Servicio

Nacional de Aprendizaje (SENA) que recibe algunos recursos de origen empresarial que se destinan a esos requerimientos. Sin embargo, por encima de esta línea no se conoce en términos generales, los espacios que las empresas han facultado para irradiar los terrenos señalados como parte de su convicción negociadora o gerencial.

El país no goza todavía de las posibilidades de la senda de crecimiento que provee el impulso y la inversión en el conocimiento, puesto que aún no está en vista un proyecto nacional o plan de desarrollo que vincule a todos en dicha dirección. Al respecto el discurso no puede continuar encerrado en la prioridad de abrir mercados o atraer inversiones cuando el país aún no sabe qué realmente se puede ofrecer, detrás de lo cual puedan ser apreciadas la capacidad intelectual y el conocimiento, debido a que no hace parte de la canasta de la oferta exportadora, colmada de bienes poco transables y de poca incidencia en los mercados internacionales.

El itinerario de trabajo de las grandes compañías en el mundo no está compuesto sólo por la búsqueda de nuevos mercados o promesas de nuevas ganancias; para estos conglomerados es fundamental encontrar condiciones plenas de conoci-

miento y desarrollo o por lo menos variables conducentes a dichas condiciones, ellas en los países o regiones donde aspiran a llegar como una especie de fuerza motora que sirvan de atractivo para que los empresarios estimen la conveniencia de involucrar conocimiento e investigaciones provenientes de los países en donde terminan instalándose.

REFERENCIAS

- Alianza Ganadora (2010, octubre 15). En: *Dinero*, (360): 34-43.
- Arrieta, D. (2010, diciembre 14), "Educación. La Autónoma del Caribe, de frente con la innovación". En: *La República*, s.v. Alta Gerencia, p. 25. Recuperado de www.larepublica.com.co
- Barragán Ocaña, A. (2009), "Aproximación a una taxonomía de modelos de gestión del conocimiento". En: *Intangible Capital*, 5 (1): 65-01.
- Cardona, D. (2010, diciembre 14), "Industria. Los gerentes y sus habilidades en la empresa". En: *La República*, s.v. Alta Gerencia, p. 26. Recuperado de www.larepublica.com.co
- Chang Castillo, H. G. (2010), "El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la universidad y empresa".

- En: *Revista Nacional de Administración*, 1 (1): 85-94.
- Deluiz, N. (2001), "Modelo de competencias profesionales en el mundo del trabajo y en la educación implicaciones para el currículo". En: *Revista de Servicio Civil* (Costa Rica): 71-98.
- Díaz Villa, H. (2010), "¿Es visible el Estado en la construcción del Sistema Regional de Innovación?". En: *Revista Universidad, Empresa y Estado* (Medellín, Antioquia, Colombia), 3 (5): 1-82.
- Duque Cardozo, M. A. (2011, enero 30), "Vamos a ser una universidad con innovación". Entrevista a Monseñor Luis Fernando Rodríguez, Rector de la Universidad Pontificia Bolivariana. En: *El Colombiano* (Medellín), s.v., Educación, p. 2C.
- Etzkowitz, H., y Leydesdorff, L. (2000), "The dynamics of innovation: from National systems and 'Mode2' to a Triple Helix of university-industry-government relations". En: *Research Policy*, 29 (2): 109-23.
- Etzkowitz, H., y Leydesdorff, L. (1998), "The endless transition: a triple helix of University-Industry-Government Relations". En: *Minerva*, 36: 203-20.
- Etzkowitz, H., y Leydesdorff, L. (1996), "Emergence of a triple helix of University-Industry-Government Relations". En: *Science and Public Policy*, 23: 279-86.
- Fábricas de innovación (2010, diciembre 10). En: *Dinero* (364), s.v. Gestión Management, 118-19.
- García de Berrios, O (2006), "Competencias gerenciales en la relación universidad-sector productivo como iniciativa de integración para el desarrollo". En: *Visión Gerencial*, 5 (2): 166-77.
- Garenheimer, R. (2008), "Hacia una cultura del emprendimiento, la innovación y la asociatividad para la competitividad, y el desarrollo de la región y del país". En: *Revista Universidad, Empresa, Estado*, 1 (1): 13.
- Gibbons, M. (1998), "Pertinencia de la educación superior en el siglo XXI". Documento presentado como una contribución a la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la Unesco en 1998 (Internet), 81 p. Recuperado el 21 de noviembre de 2006, de <http://www.humanas>.
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., y Trow, M. (1994), *The new production of knowledge: science and research in contemporary societies*, Londres: Sage.
- Gómez Valencia, A. (2010, noviembre 19). "Google sabe más de

- mí. Entrevista a Jesús Martín-Barbero”. En: *El Colombiano*, s.v. Educación, p 1C.
- Mejía Cano, R. (2010, diciembre 27), “Mercurio y Minerva”. En: *El Colombiano* (Medellín), s.v. Opinión, p. 4.
- Misión Ciencia, Educación y Desarrollo (1996), “Colombia: al filo de la oportunidad”, Bogotá: Presidencia de la República, Consejería Presidencial para el Desarrollo Institucional, Colciencias, Tercer Mundo Editores.
- Mondragón Pérez, F. (2009), “El problema está en cómo valorar la propiedad intelectual”. En: *Revista Universidad, Empresa y Estado* (Medellín, Antioquia, Colombia, 2 (3), 1-43.
- Pérez Toro, J. A. (2009), “Universidad y gerencia en el medio internacional. Investigación, innovación y competencias”. En: *Revista Universidad & Empresa*, (17): 156-82.
- Pérez-Soltero, A., Castillo-Navarro, A., Barcelo-Valenzuela, M., y León-Duarte, J. A. (2009), “Importancia de los clústeres del conocimiento como estructura que favorece la gestión del conocimiento entre organizaciones”. En: *Intangible Capital* (Madrid), 5 (1): 33-64.
- Perianes Rodríguez, A., Olmeda Gómez, C., y de Moya Anegón, F. (2010), *Redes de colaboración científica. Análisis y visualización de patrones de coautoría*, Valencia, España: Universidad Carlos III de Madrid, Editorial Tirant Lo Blanch.
- Que se vea la investigación (2010, sábado 3 de abril). En: *El Colombiano* (Medellín), Editorial, s.v., Opinión, p. 5A.
- Restrepo Cuartas, J. (2008), “La Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación tiene como propósito modificar el modelo productivo de Colombia”. En: *Revista Universidad, Empresa y Estado* (Medellín, Antioquia, Colombia), 1 (2): 1-43.
- Restrepo Posada, F. (2008), “La responsabilidad de crear empresa y participar en el desarrollo del país también es asunto de los universitarios”. En: *Revista Universidad, Empresa y Estado* (Medellín, Antioquia, Colombia), 1 (1): 1-42.
- Riesco Gonzales, M. (2006), *El negocio es el conocimiento*, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ríos, M., y Perozo, M. (2007), “Factores que inciden en la creación de una unidad de gestión de capital intelectual en el núcleo Luz-Col”. En: *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura* (Caracas: Universidad Central de Venezuela), 12 (2): 123-48.

- Sábato, J. A., y Botana, N. (1968), "Science and technology in the future development of Latin America". Paper presented to the World Order Models Conference, Bellagio (Italy), sep. 25-30, 27 p.
- Shin, T. (2002), "Debate en torno a la nueva producción de conocimiento y la triple hélice". En: *Revista Redes* (Universidad Nacional de Quilmes, Bernal Este, Argentina), 9 (18): 191-11.
- Sutz, J. (2002), "Comentarios a las reflexiones de Terry Shinn: la triple hélice y la nueva producción del conocimiento enfocadas como campos socio-cognitivos". En: *Redes* (Universidad Nacional de Quilmes, Bernal este, Argentina), 9 (18): 213-23.
- Trabajo es lo que se espera (2010, abril 17). En: *El Colombia-*
no (Medellín), Editorial, s.v., Opinión, p. 5A.
- Varela, R., y Bedoya, O. L. (2006), "Modelo conceptual de desarrollo de competencias empresariales basado en competencias". En: *Revista Estudios Gerenciales* (Cali, Universidad Icesi), 22: 21-47.
- Velásquez Martínez, A. (2011, enero 12), "La economía del conocimiento". En: *El Colombiano*, s.v., Opinión, p. 4A.
- Vélez White, M. C. (2008), "Hacia una cultura del emprendimiento, la innovación y la asociatividad para la competitividad, y el desarrollo de la región y del país". En: *Revista Universidad, Empresa, Estado* (Medellín, Colombia), 1 (1): 13.

NORMAS DE PUBLICACIÓN

La revista *Universidad & Empresa* publica artículos con notas y comentarios bajo los criterios internacionales garantes de la calidad académica, en la cual se consideran términos de referencias bibliográficas, formalización teórica y metodologías de trabajo empírico relacionados con la administración en sus temas estratégico, gerencial y emprendedor, buscando integrar el conocimiento académico con la realidad empresarial.

Los trabajos deben ser originales, inéditos, no estar a consideración de otra revista y su contenido debe ser de responsabilidad exclusiva de los autores, sin comprometer en forma alguna a la Universidad.

La revista podrá publicar en inglés los trabajos originalmente escritos en ese idioma. Se debe especificar a qué tipo de artículo corresponde:

- a) *Artículo de investigación científica y tecnológica*: Documento que presenta, de manera detallada, los resultados originales de proyectos de investigación. La estructura generalmente utilizada contiene cuatro apartes importantes: introducción, metodología, resultados y conclusiones.
- b) *Artículo de reflexión*: Documento que presenta resultados de investigación desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales.
- c) *Artículo de revisión*: Documento resultado de una investigación donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o no publicadas, sobre un campo en ciencias sociales aplicadas (administración) con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión bibliográfica de por lo menos 50 referencias.

d) Otro tipo de artículo.

Los trabajos y la correspondencia pueden ser enviados al editor a la siguiente dirección:

Editor: Diego Cardona
Revista *Universidad & Empresa*
Facultad de Administración
Universidad del Rosario
Calle 14 No. 4 - 69, Casa Pedro Fermín, oficina 217
Bogotá, Colombia.
Los trabajos también podrán ser enviados a:
universidadyempresa@urosario.edu.co.

El comité editorial de la Revista U&E considerará los siguientes aspectos para aceptar o rechazar en primera instancia los artículos elegibles para publicación. Solicitamos a nuestros colaboradores que tengan presente estas recomendaciones:

1. La primera página del documento debe incluir:
 - 1.1. Título.
 - 1.2. Nombre del autor o los autores con nota al pie de la afiliación institucional y datos de contacto.
 - 1.3. Resumen que no exceda 100 palabras o 2000 caracteres, en idioma inglés y español.
 - 1.4. Al menos una palabra clave que facilite la indexación del artículo (máximo cinco).
 - 1.5. Los agradecimientos y la información sobre ayuda académica y financiera recibida para la elaboración del documento deben ser incluidos en una primera nota de pie de página, la cual no debe ser incluida en la numeración consecutiva de notas de pie de página.
2. El documento, con excepción de la primera página, no debe contener información que permita identificar a los autores.
3. Los documentos no deben ser superiores a 40 páginas tamaño carta, y con el texto a doble espacio. Los márgenes deben ser de 3 cm por cada lado y el tipo de letra

no debe ser superior a 12 puntos, en Microsoft Word, Times New Roman.

4. Las notas de pie de página deben ser de carácter aclaratorio, no con el fin de presentar la bibliografía, a no ser que sea de referencia y complementaria.
5. Las referencias, figuras y tablas deben ser impresas al final del documento en hojas numeradas.
6. Las ecuaciones deben ser numeradas consecutivamente a lo largo del documento, así: (1), (2), etc., alineadas a la margen derecha. En aquellos casos en que la derivación de una ecuación haya sido abreviada sería de gran utilidad para los evaluadores si la derivación completa aparece en una hoja separada (que no será publicada).
7. La numeración del documento debe ser consecutiva, así:
 - I. Título 1
 - A. Subtítulo segundo nivel
 1. Subtítulo tercer nivel
 - II. Título 2
8. La lista de referencias bibliográficas debe incluir únicamente las publicaciones citadas en el texto, así:
 - **Libros**
Restrepo, L. F. (2004), *Gestión estratégica y competitividad*, Bogotá, D.C.: Universidad Externado de Colombia.
 - **Artículos**
Garzón, M. (2004), “¿Cómo impulsar la innovación intra emprendedora en organizaciones que aprenden?” En: *Revista Universidad & empresa*, Universidad del Rosario, 3,4,5: 60-82.
 - **Capítulo de un libro**
Méndez, C. (2001), “Proceso de investigación”. En: McGraw Hill (eds.). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*.
 - **Documentos de trabajo**
Vélez, A. R. (2004), “Protocolo de investigaciones”, Facultad de Altos Estudios de Administración y Negocios.

• **Tesis**

- Garzón, M. A., (1999), "El programa intraempresarial: una alternativa para impulsar la innovación. Investigación experimental de una gran empresa de energía en México". Tesis doctoral. Instituto Politécnico Nacional, México.
9. Los autores deben estar en capacidad de suministrar la información requerida por parte de los evaluadores.
 10. Los artículos que desean postularse para publicación se recibirán continuamente todo el año, sin embargo, el envío de los artículos no obliga al comité editorial de la Revista U&E a realizar su publicación.
 11. Posteriormente se iniciará la evaluación con el envío de copia del material a un experto o actor privilegiado en el tema, para que de manera independiente conceptúen sobre la posible publicación del trabajo, considerando los siguientes criterios: calidad o nivel académico, originalidad, aporte al conocimiento y a la docencia, claridad en la presentación, claridad de la redacción y de la literatura, interés y actualidad del tema.
 12. Una vez recogidas las evaluaciones, que pueden ser de aceptación plena, aceptación con modificaciones o rechazo, los resultados son comunicados al autor para que de ser necesario realice los ajustes y/o modificaciones correspondientes; cuando el autor incorpora las modificaciones solicitadas por los evaluadores, los artículos se envían a un corrector de estilo para iniciar el proceso de edición.
 13. El artículo no puede aparecer en ningún medio masivo de comunicación sin la autorización expresa del Director de Investigaciones de la Facultad de Administración.

Publication Norms

The journal *Universidad & Empresa* publishes articles with notes and comments based on those international guarantees of academic quality, which consider bibliographic references, theoretical formation and empirical work methodologies related to administration in strategic, managerial and entrepreneurial terms, with the intention of integrating academic knowledge with business reality.

Works must be original, unpublished, not under consideration for another journal and their content must be under exclusive responsibility of the author(s), without compromising in any way the University.

The journal can publish articles originally written in English. It must be specified what type of article it is:

- a) *Article of scientific and technological investigation:* A document that presents, in a detailed manner, the original results of an investigative process. The structure generally used includes four important parts: introduction, methodology, results and conclusion.
- b) *Article of reflection:* A document that presents the results of an investigation from an analytical, interpretive or critical perspective of the author, on a specific topic that refers to original sources.
- c) *Article of review:* A document that results from an investigation which analyzes systematizes and integrates the results of other published or not published, investigations, in an applied field of social sciences (administration), with the objective of recognizing advances and development trends. This type of document is characterized by presenting a careful revision of at least 50 bibliographic references.
- d) *Others*

Works and correspondence can be sent to the editor at the following address:

Editor: Diego Cardona

Journal *Universidad & Empresa*

Faculty of Administration

Rosario University

Calle 14 No. 4 - 69, Casa Pedro Fermín, oficina 217

Bogotá, Colombia

Works can also be sent to:

universidadyempresa@urosario.edu.co

UNIVERSIDAD & EMPRESA's publisher committee will consider the following aspects for accepting or rejecting eligible articles and reviews for publication in the first instance. Our contributors are thus asked to take the following recommendations into account:

1. The first page of the document must include:
 - 1.1. Title.
 - 1.2. Name of the author(s) with footnote of their institutional affiliation and contact information.
 - 1.3. Summary that does not exceed 100 words or 2000 characters, in English and Spanish.
 - 1.4. At least one key word to facilitate the indexing of the work (maximum 5 words).
 - 1.5. Notes of appreciation and information about academic and financial assistance received during the elaboration of the work must be included in the first footnote, but must not be included in the numeration of those consecutive footnotes.
2. With the exception of the first page, the work must not contain information which allows for the identification of the author(s).
3. Works must not be more than 40 pages in length, 8 ½" X 11" page size, double spaced on one side. Margins must be wide and the font size no more than 12, in Microsoft Word, Times New Roman. Once accepted for publication, those who prefer to send their works

in other formats must be willing to facilitate graphics and formulas in printed formats and on disc.

4. Footnotes must be of an explanatory format, not with the intention to present the bibliography, unless they are complementary references.
5. References, figures and tables must be printed at the end of the work on numbered pages.
6. Equations must be consecutively numbered throughout the work as follows: (1), (2), etc..., aligned to the right margin of the document. In those cases in which the derivation of the equation has been abbreviated, it would be of great use to the evaluators if the entire equation is presented on a separate page (which will not be published).
7. Numerals of the document must be consecutive, as follows:
 - I. Title 1
 - A. Subtitle second level
 1. Subtitle third level
 - II. Title 2
8. Bibliographic references must only include publications cited in the work, as follows:
 - **Books**
Restrepo, L. F. (2004), *Gestión estratégica y competitividad*, Bogotá, D.C.: Universidad Externado de Colombia.
 - **Articles**
Garzón, M. (2004), “¿Cómo impulsar la innovación intra emprendedora en organizaciones que aprenden?” En: *Revista Universidad & empresa*, Universidad del Rosario, 3, 4, 5: 60-82.
 - **Chapter of a book**
Méndez, C. (2001), “Proceso de investigación”. En: McGraw Hill (eds.). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*.
 - **Work documents**
Vélez, A. R. (2004), “Protocolo de investigaciones”, *Facultad de Altos Estudios de Administración y Negocios*.

- **Thesis**

Garzón, M. A., (1999), "El programa intraempresarial: una alternativa para impulsar la innovación. Investigación experimental de una gran empresa de energía en México". Tesis doctoral.

Instituto Politécnico Nacional, México.

9. Authors must be available to provide information required by the evaluators.
10. Articles will be received throughout the year, however; sending an article places UNIVERSIDAD & EMPRESA's publishing committee under no obligation to publish it.
11. The work will then begin to be evaluated by sending a copy of the material to an expert on the topic so that independent concepts can be given regarding its possible publication. The following criteria will be considered: academic quality or level, originality, contribution towards knowledge and teaching, clarity in terms of presentation, clearly written and phrased, clear literature citations, interest and topicality.
12. Once the evaluations (which could be full acceptance, acceptance with modifications or rejection) have been made and collected, the results are sent to an author so that the corresponding adjustments and/or modifications can be made. When an author has incorporated the modifications requested by the evaluators, then his/her article will be sent to a copy editor.
13. Such article may not appear in any mass media without the Director Research of Facultad de Administración's express authorisation.

Autorización para publicación

Señores

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

Bogotá, Colombia

_____, mayor de edad, domiciliado en la ciudad de _____, en _____, identificado como aparece al pie de mi firma y creador del texto titulado _____, como parte de la publicación _____, a través de este documento, autorizo voluntariamente a la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, la publicación de la obra en mención.

Así mismo, conozco que la obra en razón a la naturaleza académica de la Universidad, será publicada a título de ilustración destinada a la enseñanza con fines educativos, sin ánimo de lucro y por lo tanto, autorizo que los fondos que se llegaren a recaudar por su divulgación, se destinen a apoyar el financiamiento de los costos sufragados por la Universidad para la divulgación de esta u otra obra que publique con estos fines.

Igualmente, declaro que la obra es original e inédita y fue realizada por mí mismo, sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, es de mi exclusiva autoría y detento la titularidad de los derechos morales de la misma, garantizo que no contiene citas o transcripciones de obras no debidamente referenciadas; que no contiene declaraciones difamatorias contra terceros, ni contrarias al orden público y a las buenas costumbres, y que no viola derechos de otros autores.

En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos morales o patrimoniales de autor sobre la obra en cuestión, asumiré toda responsabilidad y saldré en defensa de los derechos aquí otorgados.

Nombre : _____
Cédula : _____
Firma : _____
Dirección de correspondencia : _____

Por favor diligencie el formulario y envíelo en el momento de presentar el artículo al editor o director de la publicación.

Información de la Publicación**Publication Information**

Publicación Semestral de la Facultad de Administración de la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Calle 14 No. 4-69, Bogotá, Colombia. Formato 17 x 24 cm.	<i>Bi-annual publication of the School of Management the University Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Calle 14 No. 4-69, Second floor, Bogota, Colombia. Size 17 x 24 cm.</i>
--	--

Compra**Buy**

Para adquirir cualquier ejemplar de la revista comuníquese con la Editorial Universidad del Rosario al teléfono (57+1) 2970200 Ext. 7724, Cra. 7 # 13 - 41 Ofic. 501, Bogotá, Colombia. Solicitud vía correo electrónico revistas@urosario.edu.co , juruiz@urosario.edu.co . Puede consignar a la cuenta corriente Bancolombia No. 03000775902 a nombre de la Universidad del Rosario. Una vez realizado el pago, por favor envíe un soporte del mismo con la siguiente información: Nombre Dirección y teléfono Correo electrónico Documento de identidad	<i>In order to acquire editions of the journal please contact the Editorial Universidad del Rosario by calling (57+1) 2970200 Ext. 7724, Carrera 7 # 13 - 41 Office 501, Bogota, Colombia.</i> E-mail requests revistas@urosario.edu.co , juruiz@urosario.edu.co . <i>You can make a deposit to our Bancolombia current account 03000775902, with the name of the Universidad del Rosario. Once the payment has been made, please send a confirmation to support the payment with the following information:</i> Name Address and telephone number E-mail I.D. Number
--	---

Solicitud de Canje**Exchange Request**

gestioncanje@urosario.edu.co

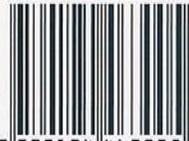
Suscripciones**Subscriptions**

Puede enviar su solicitud a luis.izquierdo@urosario.edu.co 2 números al año: Nacional: \$30.000 Internacional: \$92.100	<i>You may send your request to luis.izquierdo@urosario.edu.co</i> 2 numbers a year: National: US\$ 17 - € 12 International: US\$ 50- € 37
--	---



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

ISSN 0124-4639-21



9 770124 463005