

# Índice

---

FACTORES QUE AFECTAN LA VARIACIÓN DE LOS INGRESOS FOB POR EXPORTACIÓN DE BANANO Y PLÁTANO ECUATORIANO Factors Affecting the Variation in Fob Income From Exports of Ecuadorian Bananas and Platains <i>Danny Trujillo Sandoval Sebastián Pereira Ordóñez Génesis Torres Cabrera</i> .....	1-12
CORRUPCIÓN EN EL PERÚ Y SU INCREMENTO EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA SANITARIA DEL COVID-19 Corruption in Peru and its increase in the context of the health emergency of COVID-19 <i>Karen Lizeth Alfaro-Mendives</i> .....	13-24
EL USO ADECUADO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO The Proper use of Talent Management <i>Catalina Abarca Efraín Flores</i> .....	25-35
EL VALOR DE MARCA, UNA PERSPECTIVA CENTRADA EN EL CONSUMIDOR DE ALOJAMIENTO Brand equity, one perspective focused on the accommodation consumer <i>Diego Salazar Duque Yessenia Oña Yépez</i> .....	36-50
GOBERNANZA DIGITAL: DESARROLLO DE LAS TECNOLÓGICAS EN LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA Digital Governance: Development of Political Techno in Latin American Countries: a Systematic Review of Literature <i>Mónica Jimbo Santana Patricia Jimbo Santana</i> .....	51-65
EL CONTROL, COMO ALTERNATIVA ANTE LA CORRUPCIÓN, SERÁ UNA OPCIÓN DE LA ECONOMÍA ACTUAL, EN EL ECUADOR Control as an Alternative to Corruption, Will be an Option of the Current Economy, in Ecuador <i>Rizzo Guambaña Gabriel Ernesto Camacho Estrada Eugenia Florípez</i> .....	66-76
ROL DE LA MUJER ECUATORIANA EN LA ESCRITURA CIENTÍFICA, CASO DE ESTUDIO: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR Role of Ecuadorian women in scientific writing, case study: Universidad Central del Ecuador <i>Gladys Morejón Caiza Alba Narváez Coronel</i> .....	77-95
INSERCIÓN LABORAL DE LOS GRADUADOS DE INGENIERÍA COMERCIAL / ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LAS UNIVERSIDADES CATEGORÍAS A Y B DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA – ECUADOR Employment Insertion of Graduates of Commercial Engineering / Business Administration of Category A and B Universities of the Province of Pichincha – Ecuador <i>Rosario del Carmen Pineda López Galo Ramiro Moreno Bastidas Roberto Xavier Manciatí Alarcón</i> .....	96-106
DESARROLLO DE ESTRATEGIAS MEDIANTE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA Development of Strategies through Balanced Scorecard for the Management of Human Talent and Administrative Performance in the Hotel Companies of the province of Santa Elena <i>René Faruk Garzozí Pincay Jessenia Quimí Domínguez Vanessa Suárez Medina Yadira Zambrano Limón</i> .....	107-117

ELEMENTOS INFLUYENTES DEL MERCADO: EL CASO DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN TEXTIL TELAR  
DE EL ORO ASOPROTEXTEO

Influential Elements of the Market: The Case of the Textile Loom Production Association  
of El Oro, Asoprotexeo

*Raquel Patricia Cuzco Beltrán Yamileth Elizabeth Vera Maldonado*

*Oscar Mauricio Romero Hidalgo* ..... 118-132

# FACTORES QUE AFECTAN LA VARIACIÓN DE LOS INGRESOS FOB POR EXPORTACIÓN DE BANANO Y PLÁTANO ECUATORIANO

## FACTORS AFFECTING THE VARIATION IN FOB INCOME FROM EXPORTS OF ECUADORIAN BANANAS AND PLATAINS

Danny Trujillo Sandoval<sup>1</sup> Sebastián Pereira Ordóñez<sup>2</sup> Génesis Torres Cabrera<sup>3</sup>

### Resumen

Las exportaciones de materias primas en los países latinoamericanos constituyen una fuente fundamental de ingresos para atender sus presupuestos. El banano y plátano son parte de los productos que el Ecuador más exporta a nivel mundial, razón por la cual, la variación de los ingresos por este rubro afecta de manera directa al ingreso de divisas en la economía nacional. El objetivo de la presente investigación consiste en la determinación de los factores que inciden en esta variación, a través del análisis y la descomposición econométrica de la serie temporal de exportación de banano y plátano ecuatoriano en el período 2013 -2017. Como resultado de la descomposición se ha obtenido e identificado los picos negativos y positivos del componente irregular y estos, a su vez, han sido categorizados de acuerdo a un análisis de entorno empresarial, con lo que, finalmente, se ha logrado definir los factores claves que influyen en la variación de los ingresos FOB por exportación de banano y plátano ecuatoriano. Los resultados obtenidos son relevantes, ya que se convierten en un insumo para que las instituciones responsables de la generación de políticas públicas protejan y mejoren la competitividad de estos productos en los mercados internacionales.

### Palabras clave

Banano ecuatoriano, exportaciones, series temporales, econometría.

JEL: F13

### Abstract

*Exports of raw materials are a fundamental source of income in Latin American countries. Banana and plantain are two of the products that Ecuador exports the most worldwide, which is why the variation in income from these items directly affects the entry of foreign currency into the national economy. The objective of this research is to determine the factors that influence this income variation through analysis and econometric decomposition of the Ecuadorian banana and plantain export time series in the period 2013-2017; as a result of the decomposition, the negative and positive peaks of the irregular component have been obtained and identified; and, these in turn have been categorized according to an analysis of the business environment, with has led to define the key factors that influence the variation in FOB income from the export of Ecuadorian bananas and plantains. The results obtained are relevant since they are an input for the institutions responsible for the generation of public policies to protect and improve the competitiveness of these products in international markets.*

### Keywords

*Ecuadorian banana, exports, time series, econometrics.*

JEL: F13

1 Consultor-capacitador Independiente, Quito – Ecuador (dannyns@hotmail.com).  
2 Universidad Internacional SEK, Quito – Ecuador (sebastian.pereira@uisek.edu.ec)  
3 Universidad Internacional SEK, Quito – Ecuador (gtorres.cea@uisek.edu.ec)

## Introducción

La dinámica e importancia del comercio internacional radica en las importaciones y exportaciones de productos y servicios de diferentes países y regiones del mundo. El Ecuador es un país que se caracteriza por mantener a flote su economía, a través de los ingresos provenientes de la exportación de materias primas, entre ellas: el cacao, el banano y las flores (Camino Mogro, Andrade Díaz y Pesántez Villacís, 2016).

El banano es uno de los productos que Ecuador más exporta a nivel mundial, su volumen representa alrededor del 25 % de las exportaciones totales en el mundo (The Observatory of Economic Complexity, 2020). Tan solo en la Unión Europea su exportación es alrededor del 40 % (Vásquez Orozco, 2010). Además, dentro de las exportaciones ecuatorianas es el segundo rubro de mayor exportación (Jiménez Cabrera, 2018).

Los principales productores de banano son África, Brasil, Colombia, China, Costa Rica, Ecuador, Filipinas, Guatemala, Honduras, India, Indonesia, Panamá, República Dominicana y Tailandia, ya que sus economías dependen en gran medida de la agricultura (FAO, 2018). En la economía del banano se puede observar una gran concentración en el mercado mundial, tanto por quienes exportan la fruta como por quienes la importan; de esta forma, los principales importadores de banano son países como Estados Unidos, Alemania y Bélgica. Pero se puede ver una creciente importación de banano en países asiáticos como China y Japón, lo que hace que el mercado sea más grande y por consiguiente más competitivo para los productores de banano.

De todos los países importadores relevantes, el único que tiene procesos regulatorios sobre la importación es la Unión Europea, lo que hace que el precio del banano sea en promedio 80 % más elevado que en Esta-

dos Unidos. El 63 % del volumen de banano comercializado en la Unión Europea tiene su origen en los países latinoamericanos que tienen influencia directa del dólar estadounidense en sus economías, el 17 % en países de las regiones de África, Caribe y el Pacífico, y el restante 20 % es de producción propia en Canarias, Madeira, Creta, y en Guadalupe y Martinica (Martínez y Peña, 2005).

Debido a la globalización de los mercados, los países exportadores de banano afinan sus estrategias de comercialización para lograr ventajas comparativas en los mercados internacionales (Camino Mogro et al., 2016). Muchos son los factores que los productores toman en cuenta para incrementar sus volúmenes de exportación: políticas de subsidios e impuestos, facilidad en trámites de exportación, programas de incremento de productividad, programas de control de plagas, capacitaciones técnicas, entre otros. Es decir, los volúmenes exportados y sus correspondientes ingresos van a depender de muchos factores, que pueden ser políticos, económicos, sociales, ambientales y/o tecnológicos.

Existen algunas prácticas que están arraigándose en países productores para que su banano sea más atractivo para el consumidor, algunas de estas prácticas se basan en el manejo y control de la cadena de valor (Robinson, 2010). El enfoque en la cadena de valor se da sobre una propuesta cuyo principal objetivo consiste en mejorar las condiciones de trabajo de los productores y eliminar el uso de químicos o pesticidas, ya que pueden tener repercusiones negativas tanto en seres humanos como en organismos no humanos dentro y fuera de las plantaciones (Sanderson Bellamy, 2012).

Es importante recalcar que, a más de factores relacionados con la cadena de valor, la calidad del banano constituye uno de los elementos decisivos para su importación y exportación; al respecto, el Ecuador

es el mayor exportador con un producto que cumple los más altos estándares de calidad, cuya producción ha alcanzado estándares internacionales de protección ambiental (Brassel, Breilh y Zapat, 2011).

Otro factor a tomar en cuenta es el clima, ya que si existen problemas como cambios de temperatura, inundaciones o sequías, se verán afectadas las plantaciones y por ende los volúmenes de producción, los precios y la actividad comercial.

De acuerdo a cifras del Banco Central del Ecuador, los ingresos FOB por exportación de banano y plátano en el año 2019 representaron el 18.49 % del total de los productos primarios exportados y el 14.76 % del total de los ingresos percibidos por exportaciones, en los que se incluye productos primarios e industrializados (Banco Central del Ecuador, 2020); razón por la que el banano constituye uno de los ejes de la economía de Ecuador, de tal manera que reducidos volúmenes de exportación afectan de manera negativa a la economía nacional (Fierro Ulloa y Villacres Rojas, 2014).

Por lo expuesto, es relevante el análisis del comportamiento de los ingresos generados por las exportaciones de banano (ingresos FOB), ya que, como se ha mencionado existen varios factores que influyen directa o indirectamente en los volúmenes de exportación y de manera subsecuente en los ingresos monetarios, que revelan su importancia en el desarrollo económico social de la población.

Por otro lado, es importante recalcar que los ciclos económicos, caracterizados por períodos de contracción y expansión, afectan directamente a la caja fiscal de los países, generando picos positivos y negativos de comportamiento en la actividad exportable, por lo que resulta necesario estudiar los factores que los generan, y entenderlos es clave en el desarrollo sostenible.

El objetivo de la presente investigación consiste en determinar aquellos factores

que inciden de manera significativa en la variación de los ingresos FOB por exportaciones ecuatorianas de banano y plátano, a través de herramientas de análisis de series de tiempo, a fin de proporcionar información relevante, que permita direccionar esfuerzos en cuanto a la generación de políticas públicas que incentiven el desarrollo de este sector productivo, considerado como el más importante en rubros de exportación del Ecuador.

### **Balanza comercial ecuatoriana**

Según información oficial del Banco Central del Ecuador, la balanza comercial total del Ecuador en el año 2017 fue superavitaria, con aproximadamente 89.2 millones de dólares; esto como consecuencia de la recuperación en valores FOB de las exportaciones petroleras y crecimiento de las no petroleras. Sin embargo, en el caso de la balanza no petrolera se registró un aumento en su déficit (110.5 %) frente al valor registrado en el año 2016. (Banco Central del Ecuador, 2018).

Las exportaciones no petroleras totales en el año 2017 registraron un crecimiento del 7.7 % en comparación con el 2016. Para el caso de las exportaciones no petroleras tradicionales se registró un incremento del 10.3 %. Las participaciones de los productos tradicionales y no tradicionales en las exportaciones no petroleras registradas en 2017 fueron de 58.3 % y 41.7 %, respectivamente. Dentro de las exportaciones no petroleras tradicionales, las participaciones de los principales productos con respecto al total de exportaciones no petroleras fueron: banano y plátano (24.9 %), camarón (24.9 %), cacao y elaborados (5.6 %), atún y pescado (2 %), y, café y elaborados (1 %). (Banco Central del Ecuador, 2018).

Ecuador es el mayor productor y exportador de banano del mundo, cuenta con un promedio anual de ventas extranjeras de alrededor de 6 millones de toneladas

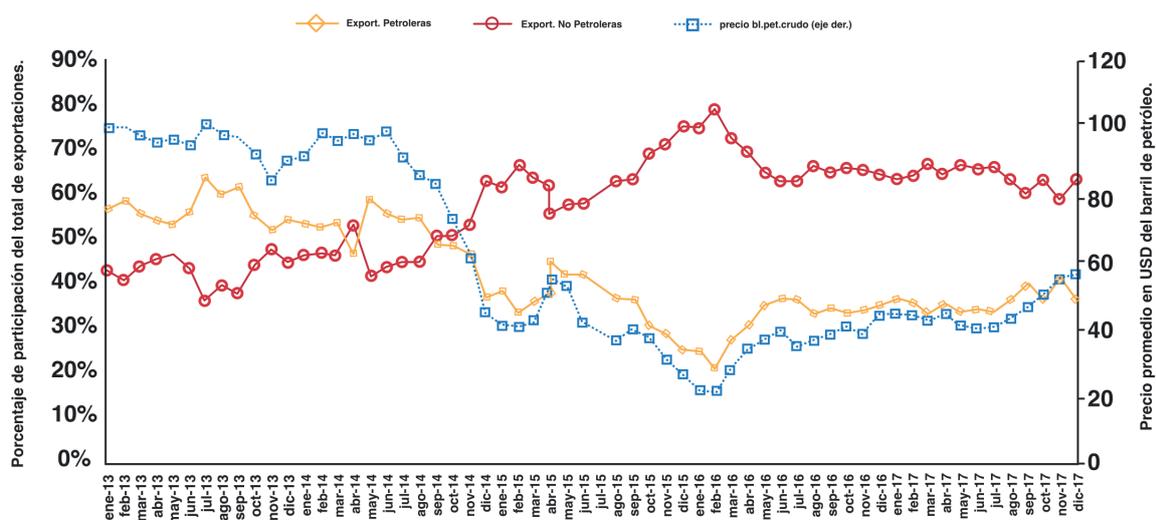
métricas comercializadas en los diferentes continentes. (León Serrano et al., 2020), resultado de varios factores que responden al fortalecimiento de ventajas comparativas relacionadas a la producción, estrategias empresariales, recursos y tecnología (Vásquez Orozco, 2010).

También es importante mencionar que la estructura de ingresos del Ecuador tiene como principales fuentes de financiamiento de su presupuesto a las exportaciones, fundamentalmente de petróleo y sus derivados, el financiamiento internacional y la recaudación tributaria (De la Cruz Guerrero y Rosales Nieto, 2016). A pesar de lo mencionado, los ingresos por exportaciones de banano a

más de generar ingresos o divisas a la economía ecuatoriana, permite la generación de fuentes de empleo a nivel intensivo, lo que se apalanca con las condiciones climáticas y ubicación geográfica que favorecen a la producción durante todo el año.

A partir del año 2014 hasta el año 2017 las exportaciones no petroleras ecuatorianas comienzan a dominar en porcentaje su participación en las exportaciones totales del país como se puede observar en la figura 1, esto agregado a que el petróleo es un bien no renovable, genera la necesidad de perspectivas futuras sin dependencia de petróleo y que incentiven la participación mayoritaria de exportaciones no petroleras.

**Figura 1.** Participación porcentual sobre el total de las exportaciones



Fuente: Banco Central del Ecuador (2018).

## Destino de las exportaciones de banano y plátano ecuatoriano

Como se mencionó anteriormente dentro de las exportaciones no petroleras ecuatorianas, el principal producto es el banano y plátano para el año 2017 y en dicho caso los principales destinos de exportación fueron Rusia con 21.1 %, Estados Unidos con 17.2 %,

Italia con 8.8 % y Alemania con 8.6 %. (Banco Central del Ecuador, 2018).

El banano ecuatoriano posee características atractivas en cuanto a sabor y calidad es por ello que es competitivo a nivel de mercados internacionales y ha logrado

apertura en el bloque europeo (Andrade Rodríguez y Meza Lino, 2017).

Los volúmenes de las exportaciones de materias primas y sus respectivos ingresos han sido sujetos de varios estudios analizar, el porqué de su incremento o reducción a fin de definir su grado de afectación en el crecimiento económico y para realizar proyecciones o pronósticos para la toma de decisiones (Trujillo, Apunte y Pereira, 2019). Con los escenarios planteados resulta necesario contar con información de mercados, estudios de factores incidentes y análisis de las diferentes variables, con el fin de aportar a las transacciones dentro de la economía ecuatoriana.

### **Series de tiempo y exportaciones**

Los ingresos por exportaciones de cualquier bien, producto o servicio se registran como un valor en diferentes momentos. Son estos valores en su conjunto los que se definen como una serie de tiempo (Gujarati, 2007).

Una serie de tiempo es un grupo de datos registrados durante un periodo semanal, trimestral o anual. (Lind, Marchal y Wathen, 2012)

Para el caso de series de tiempo asociadas a exportaciones, los valores a utilizar podrían ser FOB, toneladas métricas, etc., dependiendo el tipo de estudio y variables asociadas.

### **Descomposición de las series de tiempo**

Una serie de tiempo puede ser descompuesta en sus componentes a fin de analizar a profundidad su comportamiento y los factores que la afectan. La descomposición clásica de una serie de tiempo es un método que tiene como base el supuesto de que la serie de datos se puede desagregar en componentes como: tendencia, ciclo, estacionalidad e irregularidad; que se describen a continuación: **a) Tendencia.**- Una serie de tiempo con tendencia es aquella que contie-

ne un componente de largo plazo que representa el crecimiento o declinación de la serie a través de un período amplio. **b) Estacional.**- Se define como estacional una serie de tiempo con un patrón de cambio a sí mismo año tras año. Por lo regular, el desarrollo de una técnica de pronóstico estacional comprende la selección de un método multiplicativo o uno de adición y estimar después índices estacionales a partir de la historia de la serie. **c) Ciclo.**- El efecto cíclico se define como la fluctuación en forma de onda alrededor de la tendencia. Los patrones cíclicos tienden a repetirse en los datos cada dos, tres o más años, dependiendo de la naturaleza de la serie analizada. **d) Irregular.**- El componente irregular de la serie de tiempo es el factor residual, es decir, "todo lo que sobra" y toma en consideración las desviaciones de los valores reales de la serie de tiempo en comparación con los esperados; es el elemento aleatorio (Murillo, Trejos y Carvajal Olaya, 2003).

Con el objeto de analizar una serie de tiempo y a su vez estimar un valor futuro de la variable de estudio, existen dos tipos de modelos de métodos cuantitativos que agrupan datos, que son los univariados y los causales.

Los modelos univariados predicen el futuro de una serie en función de su comportamiento histórico propio; son muy útiles si el patrón detectado en el pasado se mantiene hacia el futuro, de lo contrario no son aconsejables (Moreno Sarmiento, 2013).

### **Metodología**

El presente estudio es parte de un proyecto de investigación, por lo cual se aplica la metodología presentada por Trujillo et al. (2019), con todos sus elementos asociados como el diseño, instrumentos y procedimiento. En el presente documento se aplica a la serie temporal 2013-2017 del banano y plátano de exportaciones FOB - Ecuador, con el fin de iden-

tificar los factores que afectan a la variación en ingresos FOB al Estado ecuatoriano.

### *Diseño de la investigación*

El diseño de la investigación se fundamenta en una metodología mixta compuesta por dos fases secuenciales. La primera consiste en una investigación cuantitativa no experimental, con temporalidad longitudinal y alcance explicativo. La segunda fase consiste en la aplicación de investigación cualitativa basada en modalidad y revisión documental, que permite el relevamiento y la identificación de factores que inciden en la variación de ingresos FOB, por exportaciones ecuatorianas de banano y plátano.

### *Recolección de datos e instrumentos*

En el presente estudio se compilaron datos oficiales y depurados de ingresos FOB por exportaciones ecuatorianas de banano y plátano, correspondientes al período comprendido entre los años 2013 y 2017, obtenidos a través del Banco Central del Ecuador.

$$Y_t = T_t + S_t + I_t \quad (1)$$

Donde  $Y_t$  representa el valor total del período  $t$ ,  $T_t$  el componente de tendencia  $l$  del pe-

Para el tratamiento de la información correspondiente a una serie temporal se procedió a realizar su descomposición econométrica, a través del software estadístico R-project versión 3.4.2 con el entorno de trabajo RStudio versión 1.1.442 y se complementó con Matlab 2018b y Excel para el desarrollo de gráficas.

### *Procedimiento de análisis de datos*

Para la primera fase, en el entorno de trabajo de RStudio se realizó la descomposición econométrica de la serie temporal de ingresos FOB por exportaciones de banano y plátano, en sus componentes: de tendencia, estacional e irregular, con la aplicación del método STL, presentado por Cleveland (1990), en la cual la variable corresponde a los valores mensuales de ingresos FOB y seleccionando la forma aditiva, de acuerdo con la ecuación 1 (Hanke y Wichern, 2010); posteriormente se validó la descomposición econométrica con los índices estadísticos de ajuste MAD, MSE, RMSE, MAPE Y MPE, acorde a las ecuaciones 2 a 6 (Hanke y Wichern, 2010).

ríodo  $t$ ,  $S_t$  el componente estacional  $l$  del período  $t$  e  $I_t$  el componente irregular  $l$  del período  $t$ .

$$MAD = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n |Y_t - \hat{Y}_t| \quad (2)$$

$$MSE = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n (Y_t - \hat{Y}_t)^2 \quad (3)$$

$$RMSE = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{t=1}^n (Y_t - \hat{Y}_t)^2} \quad (4)$$

$$MAPE = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n \frac{|Y_t - \hat{Y}_t|}{|Y_t|} \quad (5)$$

$$MPE = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n \frac{(Y_t - \hat{Y}_t)}{Y_t} \quad (6)$$

En las ecuaciones 2 a 6  $Y_t$  representa el valor real total del período  $t$ ,  $\hat{Y}_t$  el valor pronosticado en el período  $t$  y  $n$  la cantidad de valores de la serie temporal.

Una vez validada la descomposición, se separó el componente irregular de la serie temporal y se filtraron los picos negativos y los picos positivos, creando un subgrupo para cada uno. Después, se aplicó estadística descriptiva para generar medidas de máximos, mínimos, primer cuartil Q1, segundo cuartil Q2 y tercer cuartil Q3.

Posteriormente, se procedió a realizar un nuevo filtro con los valores superiores al segundo cuartil Q2, en cada subgrupo de picos; con esto se organizaron los picos resultantes para dar paso a la segunda fase que, como se comentó con anterioridad, fue cualitativa. En esta se utilizaron los picos resultantes de la fase anterior, los cuales fueron analizados de manera individual, a través de revisión documental, a fin de identificar las causas o factores que generaron las variaciones en la serie temporal.

Una vez identificadas las referidas causas, se procedió a clasificarlas a través de un análisis de entorno empresarial (PES-

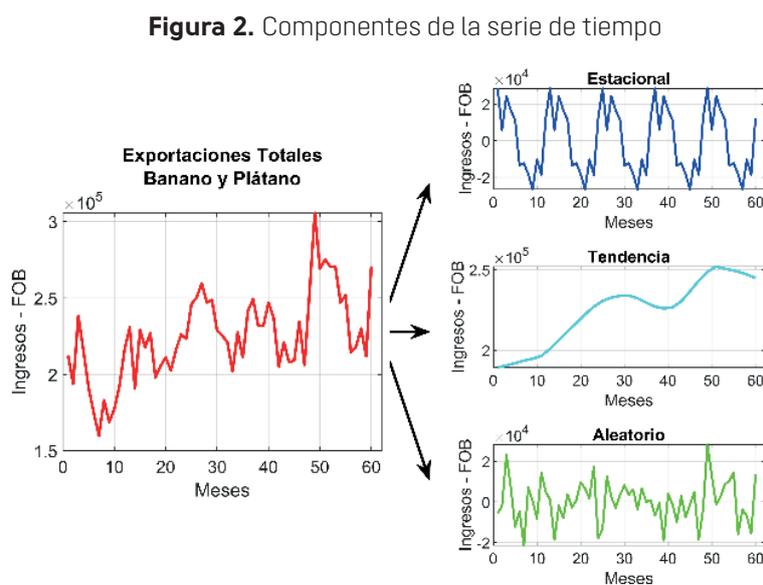
TEL). Con los resultados obtenidos se procedió a la construcción de diagramas de Pareto para cada subgrupo de picos, identificando las zonas vitales y triviales, así como también los factores clave que incidieron en las variaciones de ingresos FOB por exportaciones de banano y plátano, en el período comprendido entre los años 2013 y 2017.

## Análisis de resultados

### *Descomposición econométrica de la serie temporal*

Se realiza la descomposición econométrica de la serie temporal de ingresos FOB para exportaciones de banano y plátano ecuatoriano, con la aplicación del método STL presentado por (Cleveland, 1990), y seleccionando la forma aditiva; esto conforme a las características naturales de la serie temporal. Se ha utilizado R-project versión 3.4.2 mediante la herramienta RStudio versión 1.1.442 para la descomposición y Matlab 2018b para la elaboración de gráficas.

En la figura 2 se pueden observar las gráficas resultantes.



Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en la figura 2, los componentes son de tendencia estacional e irregular, esta último será sujeto de estudio, pues se representa la aleatoriedad existente en ingresos FOB por exportaciones de banano y plátano al Estado ecuatoriano. Dicho estudio permite sentar bases para controlar tal variabilidad y poder mantener y planificar los ingresos a futuro.

### *Índices de ajuste de la descomposición*

Una vez descompuesta la serie temporal es necesario validarla con indicadores de ajuste, que permitan confirmar que la descomposición es adecuada y se puede continuar con el estudio de uno o varios de los componentes resultantes.

**Tabla 1.** Índices de ajuste de la descomposición

Índices	Valor para STL
Desviación media absoluta (MAD).	7996.28
Error cuadrático medio (MSE).	107074496.16
Raíz cuadrada del error cuadrado medio (RMSE).	10347.68
Error porcentual absoluto medio (MAPE).	0.03610
Error porcentual medio (MPE).	-0.00186

Fuente: elaboración propia.

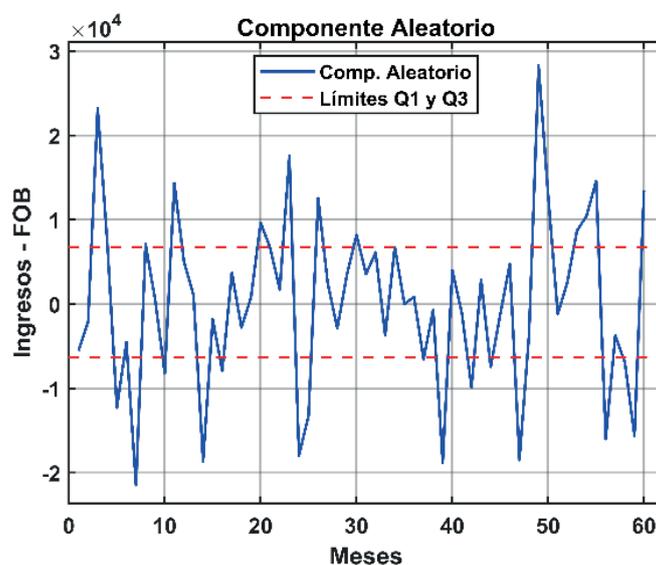
Como se puede observar en la tabla 1, los indicadores de ajuste son adecuados, pues se debe recordar que las exportaciones para el período de estudio tienen valores FOB de cientos de miles de dólares, por lo cual una desviación media absoluta de 7996.28 es baja, y los errores porcentual absoluto medio con 3.6 % y un porcentual medio de -0.1 % representan valores bastante bajos y adecuados, del ajuste de la descomposición para el presente proyecto.

### *Análisis del componente aleatorio*

Con la validación exitosa de la descomposición econométrica, el elemento sujeto de estudio seleccionado es el componente aleatorio. En esta sección se da tratamiento

a ello y se aplican criterios estadísticos descriptivos con el fin de identificar los valores claves de variabilidad de la serie temporal.

Al extraer el componente aleatorio de la serie que se puede observar en la figura 3, se identifica que todos los puntos contienen aleatoriedad y eso es natural en las exportaciones de un país; sin embargo, al revisar los valores FOB en bruto del componente, se identifica que varios son despreciables debido a su valor-cantidad, en contraste con la serie original, por lo cual se aplica el cálculo de cuartiles al componente aleatorio y se califican como picos relevantes sobre el primer cuartil y bajo el 3º cuartil, dada la naturaleza positiva y negativa de los mismos. En la figura 3 se puede observar el seccionamiento del componente aleatorio.

**Figura 3.** Componente aleatorio de la serie de tiempo

Fuente: elaboración propia.

Los picos resultantes (veintinueve) son extraídos del componente aleatorio para su clasificación y etiqueta temporal, pues en la siguiente fase del proyecto (cualitativa) son estudiados a fondo, como se puede ver en la siguiente sección.

#### ***Análisis de picos e identificación de factores clave en exportaciones***

En la sección anterior los picos relevantes fueron identificados, clasificados y etiqueta-

dos, en la presente sección cada uno de los veintinueve picos fueron analizados mediante investigación documental de organismos oficiales y producción científica asociada, permitiendo determinar la causa que dio origen al pico de ingresos FOB por exportación de banano y plátano en la serie temporal. Los ítems encontrados se pueden observar en la tabla 2.

**Tabla 2.** Ítems de causas de picos

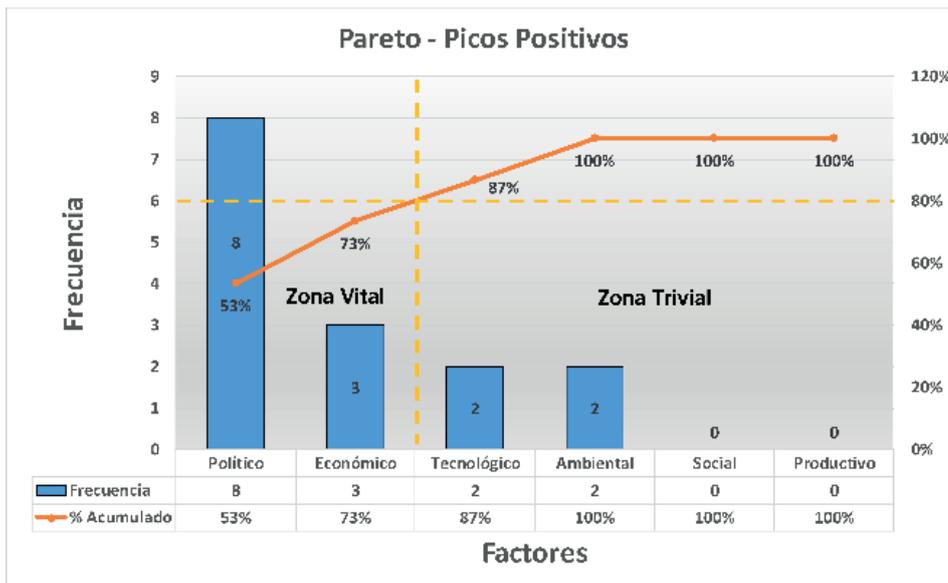
	Ítems en picos positivos	Ítems en picos negativos
1	Restricciones sanitarias.	Costos altos de producción y exportación.
2	Variación de precio internacional.	Intenciones de acuerdo comerciales.
3	Efectos del clima en países productores.	Altos costos, sin preferencias arancelarias.
4	Impacto de ferias nacionales e internacionales.	Efectos del clima en países productores.
5	Manejo y mejora de la producción.	Efecto de la competencia.
6	Efecto de acuerdos comerciales.	Variación de precio internacional.
7	Índice de productividad.	Variación de oferta/demanda.
8		Efectos económicos - apreciación moneda.

Fuente: elaboración propia.

Si bien los ítems generales ya dan una pauta de las causas que provocan la variabilidad de ingresos FOB, también se presentan de diferente naturaleza en la serie, por lo cual se proceden a calificar mediante categorías, llamadas factores claves a gestionar dentro

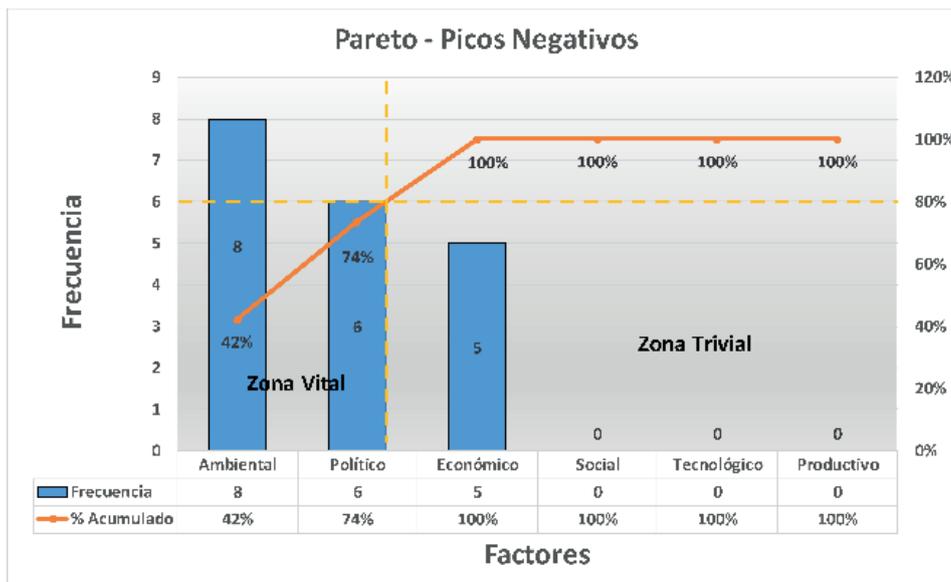
de las exportaciones ecuatorianas; estos factores son: político, económico, social, tecnológico, ambiental y productivo, con los cuales se procede a aplicar el proceso mencionado y a generar diagramas de Pareto, que se pueden identificar en las figuras 4 y 5.

**Figura 4.** Análisis picos positivos



Fuente: elaboración propia

**Figura 5.** Análisis picos negativos



Fuente: elaboración propia.

Con la aplicación de Pareto se puede identificar las zonas vitales y triviales asociadas a los factores relevantes del componente aleatorio, lo que permite determinar los componentes claves a gestionar, dentro de las exportaciones ecuatorianas de banano y plátano. Para el caso de picos positivos se puede observar que el 73 % ha sido producido por factores políticos y económicos debiendo replicarse dichos eventos, dado que representan un incremento en ingresos al Estado por exportación de banano y plátano. Para el caso de picos negativos se determinó un 74 % procedente de factores ambientales y políticos. En este escenario se debe tratar de evitar la réplica de dichos eventos, pues representan caídas relevantes en ingresos FOB por las exportaciones de banano y plátano.

### Conclusiones

El banano y plátano a nivel mundial representan un importante commodity, por lo cual existen diversos estudios y constantes cambios en estrategias y procesos para su producción y comercialización. En el presente proyecto se logró determinar que la variabilidad positiva en ingresos FOB del Ecuador por exportaciones de banano y plátano, en los años 2013 a 2017, correspondieron a factores políticos con un 53 % y económicos con un 20 %, los cuales sugieren replicar dichas prácticas o mejorar su periodicidad de ser el caso. Por otro lado, el decremento de dichos ingresos FOB, asociados a picos negativos relevantes, se produjeron en un 42 % por factores ambientales y en 32 % por factores políticos, asociando estos picos a eventos que no se deben replicar o tratar de minimizarlos al máximo pues impactan en la balanza comercial ecuatoriana. Adicional a los factores relevantes se pudo identificar también diez casusas asociadas a variabilidad, que se repiten en el estudio de picos y

que podrían ser base para estudios futuros de exportaciones de banano y plátano.

Para el caso del proceso de estudio de una serie temporal como la del presente proyecto, se determinó la necesidad de establecer previamente criterios relevantes que permitan seleccionar el método y parámetros de descomposición adecuados, obteniendo indicadores de ajuste idóneos, pues se calcularon los errores del porcentual absoluto medio con 3.6 % y un porcentual medio de -0.1 %.

### Referencias bibliográficas

- Andrade Rodríguez, P. L. y Meza Lino, A. D. (2017). Trade Agreement between Ecuador and the European Union: The case of the Ecuadorian banana sector [Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea: El caso del sector bananero ecuatoriano]. *Revista Espacios*, 38(58), 26. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n58/17385826.html>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Ecuador: evolución de la balanza comercial*. Banco Central del Ecuador, febrero, 32. doi: 10.1017/CB09781107415324.004
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Estadísticas del sector externo*. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Brassel, F., Breilh, J. y Zapat, A. (2011). *¿Agroindustria y soberanía alimentaria?: hacia una ley de agroindustria y empleo*. Recuperado de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/sipae/20170627051014/pdf\\_427.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/sipae/20170627051014/pdf_427.pdf)
- Camino Mogro, S., Andrade Díaz, V. y Pesántez Villacís, D. (2016). Posicionamiento y eficiencia del banano, cacao y flores del Ecuador en el mercado mundial. *Ciencia UNEMI*, 9(19), 48–53.
- Cleveland, R. (1990). STL: A Seasonal-Trend Decomposition Procedure Based on Loess. *Journal of Official Statistics*, 6(1), 3–73.
- De la Cruz Guerrero, L. A. y Rosales Nieto, D. E. (2016). El control aduanero en el Ecuador,

- una visión al período 2013 - 2016. *Economía y Negocios*, 7(2), 25–37.
- FAO. (2018). *Banana Market Review Preliminary Results for 2018*. Recuperado de [http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM\\_MARKETS\\_MONITORING/Bananas/Documents/Banana\\_Review\\_Update\\_December\\_2018.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Bananas/Documents/Banana_Review_Update_December_2018.pdf)
- Fierro Ulloa, I. J. y Villacrés Rojas, C. E. (2014). Diagnóstico de la cadena logística de exportación del banano ecuatoriano hacia Estados Unidos de América. *Saber, ciencia y libertad*, 9(1), 77–90. doi: 10.18041/2382-3240/saber.2014v9n1.1985
- Gujarati, D. (2007). *Econometría* (4.º ed.). McGrawHill, Ed.
- Hanke, J. y Wichern, A. (2010). *Pronósticos en los negocios*. México: Person Educación.
- Jiménez Cabrera, J. H. (2018). Teoría de los juegos y su aplicación a los negocios internacionales: acuerdo comercial Unión Europea- Ecuador en el sector agrícola bananero. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 55–66. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.768>
- León Serrano, L. A., Arcaya Sisalima, M. F., Barbotó Velásquez, N. A., & Bermeo Pineda, Y. L. (2020). Ecuador: Análisis comparativo de las exportaciones de banano orgánico y convencional e incidencia en la Balanza Comercial, 2018. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 7(2), 38–46. <https://doi.org/10.26423/rctu.v7i2.521>
- Lind, D., Marchal, W., y Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y a la economía*, 15 ed. México: McGraw-Hill
- Martínez, H., y Peña, Y. (2005). La cadena del banano en Colombia. Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. In Ministerio Agricultura y Desarrollo Rural. Observatorio Agrocadenas Colombia (60). Ministerio de Comercio Exterior. (2018). *Informe mensual de comercio exterior - Ecuador*.
- Moreno Sarmiento, E. (2013). Predicción con series de tiempo y regresión. *Panorama*, 2(4), 36–58. doi: 10.15765/pnrm.v2i4.262
- Murillo, J., Trejos, A. y Carvajal Olaya, P. (2003). *Estudio del pronóstico de la demanda de energía eléctrica, utilizando modelos de series de tiempo*, 3(23), 37–42. doi: 10.22517/23447214.7379
- Robinson, P. (2010). Responsible Retailing: The Practice of CSR in Banana Plantations in Costa Rica. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 279–289.
- Sanderson Bellamy, A. (2012). Banana Production Systems: Identification of Alternative Systems for More Sustainable Production. *Royal Swedish Academy of Science*, 42(3), 334–343.
- The Observatory of Economic Complexity. (2020). *Bananas*. Recuperado el 19 de abril de 2020 de <https://oec.world/en/profile/hs92/20803/>
- Trujillo, D. J., Apunte, R. y Pereira, S. A. (2019). Ruido en exportaciones de cacao ecuatoriano a mercados internacionales. *Espacios*, 40, 30. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n30/19403003.html>
- Vásquez Orozco, R. (2010). El impacto del comercio del banano en el desarrollo del Ecuador. *Afese temas internacionales*, 53(53), 167–182.

## **CORRUPCIÓN EN EL PERÚ Y SU INCREMENTO EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA SANITARIA DEL COVID-19**

### **CORRUPTION IN PERU AND ITS INCREASE IN THE CONTEXT OF THE HEALTH EMERGENCY OF COVID-19**

*Karen Lizeth Alfaro-Mendives<sup>1</sup>*

#### **Resumen**

El presente artículo tiene por objetivo evidenciar en qué medida los niveles de corrupción se han incrementado en el Perú durante el estado de emergencia sanitaria, declarada por el Gobierno mediante el Decreto Supremo N.º 008-2020-SA del 11 de marzo de 2020, y sus modificatorias, a consecuencia del COVID-19. Si bien es cierto está demostrado que la corrupción hace daño a los países, con mucha más razón, en tiempos de pandemia, donde el hambre y la pobreza apremian entre los más necesitados que, más que nunca, requieren de sus autoridades ayuda y una distribución justa de los recursos.

El enfoque es cualitativo, la técnica empleada ha sido la revisión documental y como instrumento se ha utilizado una matriz de análisis, donde se ha registrado los casos de corrupción suscitados durante la crisis sanitaria.

Se puede concluir que este problema de la corrupción va más allá de los valores, de la ética e integridad de las personas, pues ni cuestiones como la vida misma los detienen, para ello, se propone implantar mecanismos de lucha contra la corrupción externos que, si bien es cierto, no terminaran con el problema, pueden ser elementos disuasivos para que se frene de alguna manera con este flagelo.

#### **Palabras clave**

Corrupción; Gestión pública; Emergencia sanitaria; Estado de emergencia; Covid-19; Perú

#### **Abstracts**

The purpose of this article is to show to what extent the levels of corruption have increased in Peru during the state of health emergency, declared by the government through Supreme Decree No. 008-2020-SA of March 11, 2020, and its amendments, as a result of COVID-19. While it is true, it has been demonstrated that corruption hurts countries, with much more reason, in times of pandemic, where hunger and poverty are pressing among the most needy who, more than ever, require their authorities to help and distribute fair of resources.

The approach is qualitative, the technique used has been the documentary review and an analysis matrix has been used as an instrument, where the cases of corruption raised during the health crisis have been recorded.

It can be concluded that this problem of corruption goes beyond the values, ethics and integrity of people, since neither issues such as life itself stop them, for this, it is proposed to implement external anti-corruption mechanisms that, Although it is true, they will not end the problem, they can be deterrents to stop it in some way with this scourge.

#### **Keywords**

Corruption; public management; health emergency; state of emergency; COVID-19; Peru

**Clasificación JEL:** D73

## Introducción o estado del arte

La corrupción siempre ha sido un fenómeno que ha impactado negativamente al desarrollo de los países con consecuencias nocivas en los ámbitos social, económico y político (Cartolano, 2009), principalmente en los países latinoamericanos (Morales, 2009; Rodríguez, 2011; Salinas, 2016; Albiac, 2011; Pastrana, 2019; Quiroz, 2020). Debido a su complejidad, ha sido muy estudiada desde sus diferentes aristas, se tienen estudios que lo abordan desde la perspectiva de la identificación de sus causas (Begovic 2005; Labaqui, 2017), otros lo tratan respecto a sus consecuencias (Zuleta, 2015; Artaza, 2019). Por otro lado, Picon y otros (2020) mencionan que la corrupción es uno de los fenómenos más estudiados, pero a su vez, más difíciles de analizar, no solamente por el anonimato de sus actores, sino también por la dificultad de su definición y la clasificación de las actividades como corruptas o no. Sin embargo, son pocos los trabajos que presentan alternativas de solución válidas para la lucha contra este gran flagelo, que si bien está demostrado hace daño a los países, con mucha más razón en tiempos de pandemia, donde el hambre, la enfermedad y la pobreza son las constantes entre los más necesitados que, hoy más que nunca, requieren de sus autoridades apoyo y ayuda.

Uno de los pocos trabajos que presenta propuestas para la situación problemática de la corrupción en el marco del COVID-19, es Madrid y Palomino (2020) quienes postulan la siguiente idea:

La implementación de programas de cumplimiento (*compliance* gubernamental) en sectores esenciales de la administración pública, que están especialmente expuestos a la realización de prácticas corruptas durante la atención de la pandemia de la

COVID-19, coadyuvará a reducir razonablemente el riesgo de corrupción o, en todo caso, a que aquel sea identificado y, posteriormente, informado a la autoridad competente, lo que comunicará, a cualquier futuro agente inclinado a abusar de su posición, de la existencia de protectores eficaces al interior de organizaciones públicas. (p.1)

Este tipo de propuestas se presentan, debido a que se observa en épocas de pandemia, que la corrupción va en ascenso y más bien se ha convertido en una oportunidad para que vaya en aumento. En Latinoamérica, la desconfianza ciudadana en sus democracias venía incrementándose, incluso, antes de la pandemia, por diferentes razones, como el incumplimiento de promesas electorales, las bajas condiciones de vida y los casos de corrupción en las más altas esferas gubernamentales, llegándose a denominar una "Sociedad de la desconfianza" (Quiroz, 2020).

Es importante precisar que, la pandemia por el coronavirus (COVID-19), declarada así por la Organización Mundial de la Salud, OMS, (2020), profundamente preocupada por los alarmantes niveles de propagación de la enfermedad y por su gravedad, y por los niveles también alarmantes de inacción, hizo necesario que los países en América Latina y el Caribe, al igual que en todo el mundo, tomen medidas de emergencia sanitaria, así como de aislamiento social. En ese sentido, generó que el Gobierno del Perú declare en emergencia sanitaria al territorio nacional por el plazo de noventa días, posteriormente ampliado por noventa días más<sup>2</sup>, con el propósito de mitigar la propagación y contagio de esta nueva enfermedad, que viene ocasionado la muerte de miles de personas alrededor del mundo.

En este contexto, el Gobierno autorizó transferencias económicas, a través del Ministerio de Economía y Finanzas, a diversas

2 Mediante Decreto Supremo N° 020-2020-SA, Decreto Supremo que prorroga la Emergencia Sanitaria declarada por Decreto Supremo N° 008-2020-SA

instituciones públicas para la contratación directa, bajo la causal de situación de emergencia<sup>3</sup> de bienes y servicios orientados a salvaguardar la salud y bienestar de los ciudadanos frente al brote de este virus, ya que se registraron muchos casos de corrupción nacionalmente, todos ellos vinculados al gasto público que se viene efectuando para atender la emergencia sanitaria (compra de equipos, mascarillas, entrega de bonos, canastas familiares, realización de pruebas rápidas, etc.). Sin embargo, esta situación ha sido aprovechada por algunos funcionarios y servidores públicos para cometer actos de corrupción en contra de la Administración Pública, lo que ha conllevado, principalmente, a poner en riesgo la salud de la población haciendo mal uso del poder para la obtención de beneficios personales (MINJUS, 2020).

Según Orellana (2020) la crisis sanitaria y económica mundial provocada por el COVID-19 es un fenómeno complejo, no lineal, cuyo abordaje debe realizarse mediante la transdisciplinariedad para darle respuesta a las principales interrogantes que hoy en día la humanidad se plantea al respecto. La corrupción se ha convertido en uno de los principales obstáculos para el crecimiento y está afectando tanto a los países en desarrollo como a las democracias consolidadas (Nieto, 2017), con mucha más razón en épocas de pandemia, ya que se pierde dinero que es indispensable para enfrentar la crisis de manera efectiva, habiendo tanta necesidad de camas de unidad de cuidados intensivos (UCI), acondicionamiento de hospitales, instrumentos médicos, medicamentos, entre otros, que pueden servir para salvar vidas, existen ineficiencia del gasto público, con ello, viéndose afectada significativamente la gobernabilidad, la confianza de la ciudadanía ante sus autoridades y, sobretodo, desconfianza ante sus instituciones públicas.

Madrid y Palomino (2020) afirman que la corrupción es un fenómeno que ocasiona devastadoras consecuencias para la administración pública, pues socava su credibilidad y obstruye el cumplimiento de los fines que persiguen sus órganos e instituciones. Ello dificulta el acceso igualitario a bienes y servicios esenciales, y afecta, principalmente, la vida, la salud y otros importantes derechos de los ciudadanos en situación de pobreza y pobreza extrema, así como de quienes se encuentran en algún especial contexto de vulnerabilidad. Frías-Aceituno, Rodríguez-Domínguez & García-Sánchez (2014) afirman que la corrupción suele venir asociada a la obtención de un beneficio propio y favorecida por la oportunidad que tienen los gestores, debido a la concentración de poder de decisión y actuación que poseen y la ausencia de riesgo de que tales acciones sean detectadas. Asimismo, es muy importante el estudio de las variables asociadas a la corrupción, siendo fundamental que tanto las instituciones públicas como privadas cuenten con información contrastada empíricamente para poder poner en marcha programas dedicados a reducir los niveles de corrupción imperantes en la sociedad (Julián & Bonavia, 2020).

Tal cual indican Márquez (2020); Grajera & Pascual (2020); Picon, Ramos, Almanza y Ramos (2020) la corrupción daña a los países porque les quita la posibilidad de buscar el desarrollo y bienestar común, que se puede decir de aquellos funcionarios que aplican estas prácticas en un estado de emergencia como el que nos encontramos. Por lo tanto, las políticas más eficaces para los países, serán aquellas enfocadas al derecho fundamental que tienen los seres humanos para controlar el fruto de su trabajo, englobando de manera integral las libertades y derechos de producción, distribución o consumo de bienes y servicios. Por otro

3 Literal b) del numeral 27.1 del artículo 27° del Texto Único Ordenado de la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado, aprobado por Decreto Supremo N°082-2019-EF.

lado, "se considera que es un grave obstáculo para el desarrollo económico porque eleva los costos de transacción, aumenta la incertidumbre y reduce la productividad" (Mikhail & Walter, 2015, p. 161).

Según Begovic (2005) los países con mucha corrupción no pueden esperar altas tasas de crecimiento que están directamente relacionadas con el emprendimiento empresario y la innovación. Pues el emprendimiento empresario se dirigirá a la actividad que le permita al emprendedor los mayores ingresos posibles en su actividad, por ende, los emprendedores, en lugar de centrarse en actividades productivas de generación de riqueza, se orientarán hacia la corrupción, redistribuyendo actividades y asignando sus talentos a eso. Como consecuencia, las innovaciones que son resultado del emprendimiento serán asignadas a la redistribución y la corrupción. En lugar de nuevos productos y nuevos métodos de producción, se presentarán nuevos métodos de corrupción.

Continuar con los hechos de corrupción en la pandemia, significa enquistar la corrupción institucional, esto puede multiplicarse hasta "Controlar prácticas corruptas y violar las reglas alejándose de su propósito" (Page, 2018).

Madrid & Palomino (2020) mencionan que el *compliance* es el instrumento que reúne los dos planos (preventivo y reactivo) y permite a las personas jurídicas administrar sus riesgos y organizarse para cumplir todas sus obligaciones (legales y otras asumidas voluntariamente). Si aquel sistema de prevención está orientado a la mitigación de los riesgos legales que se derivan del incumplimiento de la normativa penal, se le denomina *criminal compliance*, y si está enfocado en el sector público, la ética pública o las buenas prácticas gubernamentales, se le llama *compliance gubernamental*.

Asimismo, es importante considerar también el caso de México, como otro caso de corrupción. Pérez (2020) dice que los co-

rruptos no descansan, por lo tanto, el combate a este mal debe ser permanente. Durante la pandemia en México se han destapado casos de corrupción como la adquisición de insumos médicos a sobreprecios extremadamente exagerados; respiradores que duplicaban su precio entre los adquiridos en dependencias distintas con el mismo proveedor, las mismas condiciones y características de los materiales, pero distintos precios; la compra de materiales deficientes, como mascarillas, ropa quirúrgica, medicamentos, herramientas para que el personal de salud pudiera realizar sus tareas, entre otros.

En tiempo de crisis, se entiende que las decisiones se deben tomar bajo presión y en menor tiempo, por ello la ley contempla excepciones a los procedimientos de adquisiciones. Para ello, se omiten algunos pasos de los procesos de licitación, pero no se deben dejar de observar los principios de contratación, las normas para garantizar que el Estado realiza las mejores acciones, se puede observar que la urgencia de la crisis de salud, exhibe actos que no se encuentran apegados a la ley, que se vuelven discrecionales y que tiene que observarse con mucho cuidado para evitar la desviación de los recursos públicos para fines personales.

Lamentablemente, las extendidas incriminaciones de corrupción en los ámbitos políticos y gubernamentales generan una alterada e incierta realidad contemporánea conllevando a una crisis de credibilidad pública que afecta a los partidos políticos se ha instalado en la mayoría de las sociedades occidentales, lo que abre un vacío político en el que se muestra la falta de una instancia mediadora entre el nivel del individuo y el del Estado (Quiroga, 2018), aspecto que no es ajeno al Perú, donde ya no existe confianza en las instituciones públicas, sin dejar de mencionar que en los últimos años este país cuenta en su historia con cinco presidentes comprometidos con problemas de corrup-

ción, aspecto que se esperaba iba a ser superado con el actual gobierno del presidente Martín Vizcarra Cornejo, sin embargo, con la emisión de los últimos videos y audios, esta esperanza ha quedado prácticamente descartada, siendo la situación bastante preocupante, sobre todo por el momento de pandemia que atravesamos.

La gestión pública ha sido denotada como una dimensión afectada por la corrupción, debido a que los ciudadanos desapruban la gestión de gobierno nacional, regional y local y esto se debe a la falta de implantación de un sistema de control interno en el Perú que conlleva a que la corrupción avance y se convierta en una plaga mortal para el país (Albán & Poma, 2019, p. 94).

Ya se sabe, que la corrupción desde una dimensión holística, trasciende esta perspectiva. Este fenómeno puede entenderse también desde una dimensión axiológica y sociocultural, es decir, desde los valores, y la representación, como hecho social total, como una práctica recurrente de entender el sentido relacional de las instituciones y personas, que trasciende las esferas del quehacer económico y jurídico normativo. (Yalle, 2020).

Como se puede observar este problema de la corrupción de los funcionarios públicos, va más allá de los valores, de la ética e integridad de las personas, pues ni cuestiones como la vida misma lo detienen, para ello se deben implementar mecanismos de lucha contra la corrupción externos que, si bien es cierto, no terminarían con el problema, al menos pueden ser elementos disuasivos para que se frene de alguna manera.

### **Materiales y métodos**

El presente estudio es de enfoque cualitativo, la técnica empleada ha sido la revisión

documental y como instrumento se ha utilizado una matriz analítica de registro.

La información procesada para el análisis y reflexión a efectos de evidenciar las posiciones vertidas en el presente estudio, tiene como fuente los casos en trámite registrados, hasta el 27 de julio del 2020, en la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción nacionalmente que se encuentran participando activamente en defensa de los intereses del Estado en más de 1186 casos que se originaron por presuntos actos de corrupción evidenciados durante esta crisis sanitaria.

### **Análisis y resultados**

Resulta importante mencionar, que según MINJUS (2020) la defensa jurídica del Estado es la actividad de orden técnico legal que ejercen los procuradores públicos en atención a las disposiciones contenidas en el presente decreto legislativo, su reglamento y normas conexas, con la finalidad de aplicarlas en el ejercicio de sus funciones acorde con el ordenamiento jurídico vigente. Asimismo, la función del Procurador Público se encuentra enmarcada en la Constitución Política del Perú, que dispone que "la defensa de los intereses del Estado está a cargo de los procuradores Públicos, conforme a ley"<sup>4</sup>.

La información que se muestra a continuación, en función a la región, corresponde a los casos registrados por las sedes de la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción nacionalmente la misma que ejerce la defensa jurídica de los intereses del Estado en todo el territorio nacional ante instancias jurisdiccionales y no jurisdiccionales, en indagaciones policiales, investigaciones, procesos o procedimientos relacionados a la comisión de delitos de corrupción de funcionarios, en todas las moda-

4 Artículo 47 de la Constitución Política del Perú.

lidades contempladas en las Secciones II, III y IV del Capítulo II del Título XVIII, del Libro Segundo del Código Penal<sup>5</sup>. Así también, coordina con las diferentes entidades públicas vinculadas con la prevención y lucha contra la corrupción, con la finalidad de ejercer una

adecuada y eficiente defensa jurídica de los intereses del Estado, en su Boletín informativo 1: "Corrupción en la emergencia sanitaria COVID-19", que registra 1186 de presunta corrupción en este contexto de pandemia, detallada en la siguiente tabla:

**Tabla 1.** Número de casos de corrupción en el estado de emergencia al 27 de julio del 2020

N°	Sede	Presentados por La PPEDC	Reportados por el Ministerio Público	Total de casos
1	Ancash	68	19	87
2	Junin	85	0	85
3	La libertad	7	70	77
4	Del santa	70	1	71
5	Ayacucho	53	12	65
6	Apurimac	8	56	64
7	Moquegua	16	39	55
8	Loreto	9	44	53
9	Arequipa	16	36	52
10	Madre de Dios	3	49	52
11	Huanuco	22	24	46
12	Cajamarca	13	27	40
13	Lambayeque	20	18	38
14	Puno	17	21	38
15	Lima	3	34	37
16	Lima norte	0	32	32
17	Cusco	30	0	30
18	Piura	13	16	29
19	Callao	12	16	28
20	Pasco	24	3	27
21	Tacna	6	21	27
22	Cañete	0	22	22
23	Ucayali	10	8	18
24	Huaura	8	9	17
25	Huancavelica	8	6	14
26	Ica	10	4	14
27	San martin	0	13	13
28	Sullana	8	4	12

5 Artículo 46 del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1326, "Decreto Legislativo que reestructura el Sistema Administrativo de Defensa Jurídica del Estado y crea la Procuraduría General del Estado".

29	Moyobamba	0	10	10
30	Bagua	1	8	9
31	Tumbes	5	4	9
32	Lima sur	5	3	8
33	Amazonas	0	6	6
34	Yurimagas	1	0	1
35	Atalaya	0	0	0
36	Chincha	0	0	0
TOTAL		551	635	1186

Fuente: MINJUS. Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción (2020).

Como se puede advertir, el 51% del total de casos se concentra en siete regiones, estas son: Ancash, Lima, Arequipa, La Libertad, Junín, Ayacucho y Cajamarca.

Así, en el marco de su competencia constitucional<sup>6</sup>, la PPEDC ha presentado, hasta el momento 264 denuncias ante las fiscalías especializadas en delitos de corrupción

del Ministerio Público nacionalmente. Los casos, en su mayoría, están asociados a las contrataciones públicas como, por ejemplo, compras de implementos de bioseguridad, equipos médicos, productos de limpieza y aseo personal, servicios de alimentación, etc.

En lo que se refiere a las entidades agraviadas, se observa que:

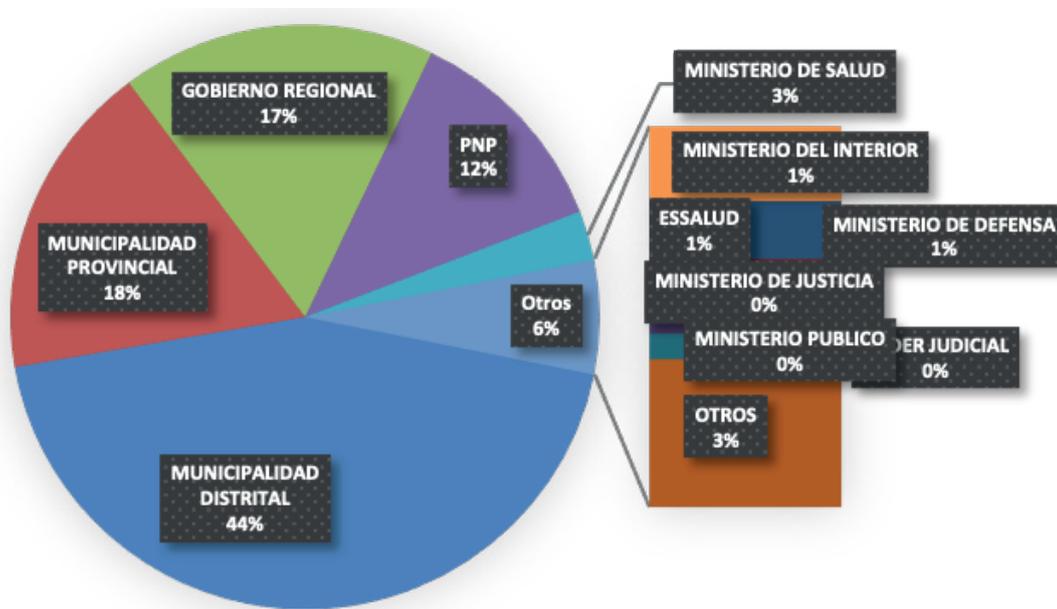
**Tabla 2.** Porcentaje de casos de corrupción por institución agraviada en estado de emergencia al 27 de julio del 2020

INSTITUCIÓN AGRAVIADA	CASOS	%
Municipalidad distrital	322	44.1%
Municipalidad provincial	128	17.5%
Gobierno Regional	126	17.3%
PNP	88	12.1%
Ministerio de Salud	20	2.7%
Ministerio del Interior	9	1.2%
Essalud	7	1.0%
Ministerio de Defensa	3	0.4%
Ministerio de Justicia	3	0.4%
Poder Judicial	3	0.4%
Ministerio Público	3	0.4%
Otros	18	2.5%

Fuente: Minjus. Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción (2020).

6 El artículo 47 de la Constitución Política del Perú dispone que "la defensa de los intereses del Estado está a cargo de los procuradores Públicos, conforme a ley".

**Figura 1.** Porcentaje de casos de corrupción por institución agraviada en estado de emergencia al 27 de julio del 2020



En lo que se refiere al tipo de delito:

**Tabla 3.** Porcentaje de casos de corrupción por tipo de delito al 27 de julio del 2020

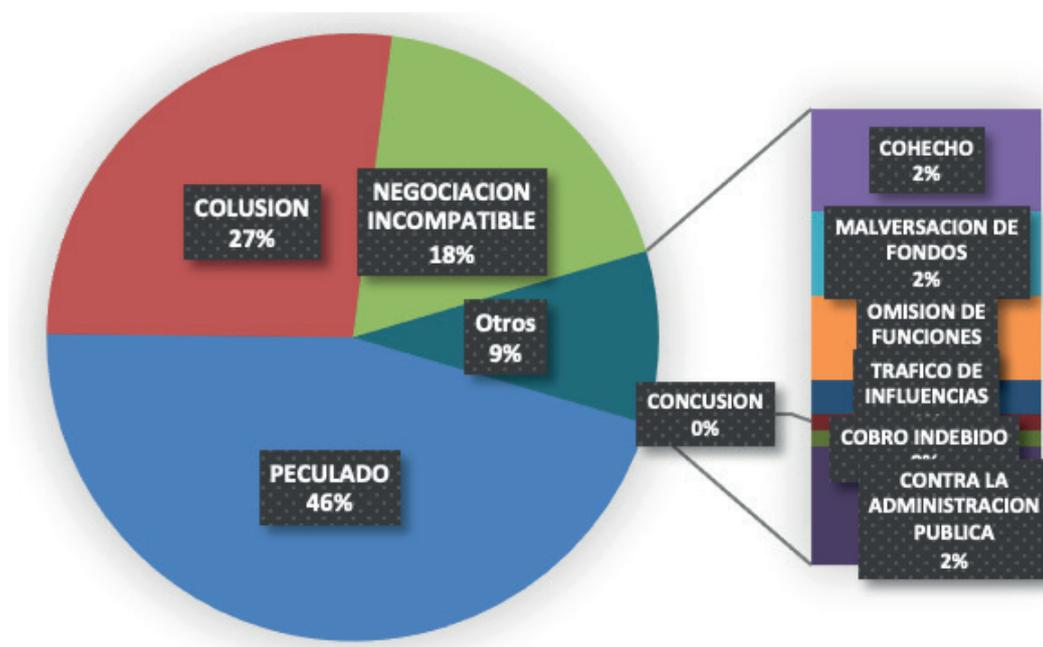
DELITO	CANTIDAD DE CASOS	%
Peculado	134	45.6%
Colusion	79	26.9%
Negociacion incompatible	54	18.4%
Cohecho	6	2.0%
Malversacion de fondos	5	1.7%
Omision de funciones	5	1.7%
Trafico de influencias	2	0.7%
Concusion	1	0.3%
Cobro indebido	1	0.3%
Contra la administracion publica	7	2.4%

Fuente: MINJUS - Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción (2020).

Como se puede observar, en el Perú se evidencia que en estado de emergencia nacional la corrupción aumenta, que si bien es cierto la corrupción siempre ha existido en nuestro país, resulta preocupante y alarmante observar que en situaciones como en

la que nos encontramos, donde la vida y la salud deben ser priorizadas sobre todas las cosas, existan funcionarios que se aprovechen de la crisis y la emergencia para lograr su beneficio personal aprovechándose de su cargo o el poder que puedan tener.

**Figura 2.** Porcentaje de casos de corrupción por tipo de delito al 27 de julio del 2020



Fuente: MINJUS - Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción (2020).

## Discusión y conclusiones

1. Como se puede evidenciar los niveles de corrupción se han incrementado en el Perú durante el estado de emergencia nacional con más de 1 186 casos que se originaron por presuntos actos de corrupción evidenciados durante esta crisis sanitaria, la misma que tiene como fuente los casos en trámite registrados, hasta el 27 de julio del 2020, en la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción nacionalmente que se encuentran participando activamente en defensa de los intereses del
2. Estado. Como se puede advertir, el 51% del total de casos se concentra en siete regiones, estas son: Ancash, Lima, Arequipa, La Libertad, Junín, Ayacucho y Cajamarca.
2. Es necesario la aplicación de mecanismos de lucha contra la corrupción como el *compliance gubernamental* que implica la simbiosis entre la ética pública y los elementos desarrollados en los programas de cumplimiento para el ámbito privado que pueden mitigar sustancialmente el riesgo de que se frustre la contención de la COVID-19 y de sus negativos efectos en los sectores vulnerables, al incidir en

la prevención inmediata de la corrupción pública. Evidentemente, aquello no excluirá toda posibilidad de que se realice un acto corrupto, pero ayuda como acto disuasivo.

3. Es necesario que los funcionarios deben basarse en los valores fundamentales, como honradez, honestidad, fidelidad, justicia y respeto a la dignidad de la persona, entre otros, en los cuales se sustenta el cuerpo jurídico que regula la buena administración, centrados en la integridad, transparencia y responsabilidad, adoptados por los organismos del Estado que beneficien su reputación, en cumplimiento de programas anticorrupción.
4. La lucha contra la corrupción es un factor común a la mayoría de los países latinoamericanos. La ley debería ser muy dura en el castigo de casos de corrupción, más aún en épocas de pandemia, donde existe mucha necesidad, hambre y pobreza, donde se necesita una justa distribución de los recursos escasos, donde la vida y la salud deben ser priorizadas por sobre todas las cosas.
5. Esta crisis sanitaria se presenta como una segunda oportunidad para estrechar lazos con los excluidos del sistema, con los olvidados, esto puede ser una relación más cercana entre los países para propuestas de cooperación y colaboración mutua frente a la lucha contra la corrupción en tiempos de crisis. El Perú debe resolver con prontitud esta crisis, pero siempre cumpliendo con la ley, las responsabilidades públicas, el servicio, con el fin de cumplir con el interés general y el bien común, evitando generar actos de corrupción por acción, omisión o desconocimiento de sus autoridades.

## 5. Referencias

- Albán, J. & Poma, A. (2019). Problemática del sistema de control interno para erradicar la corrupción en el estado peruano. *YACHAQ* 1(2), 24-24. <https://doi.org/10.46363/yachaq.v1i2.70>
- Albiac, M. D. (2001). La corrupción carcome Latinoamérica. *Cambio* 16, (1550), 48-50.
- Arrieta, J. D. (2019). La adopción de buenas prácticas administrativas en los sectores público y privado como estrategia de prevención de actos de corrupción. *Rev. Digital de Derecho Admin.*, 21, 429.
- Artaza, O. (2019). Corrupción entre particulares: lesividad de la conducta y consecuencias en sede de tipificación de acuerdo al análisis comparado. *Revista de derecho (Coquimbo)*, 26, 6. Epub 09 de octubre de 2019. <https://dx.doi.org/10.22199/issn.0718-9753-2019-0006>
- Begovic, B. (2005). Corrupción: conceptos, tipos, causas y consecuencias. Documentos Cadal. Centro para la apertura y el Desarrollo en América Latina 3 (26). [https://www.cadal.org/Documentos/documento\\_26.pdf](https://www.cadal.org/Documentos/documento_26.pdf)
- Cartolano, M. (2009). La corrupción, aproximación teórica. Bogotá. Leyer, 20
- Duque, J. D. (2020). Los principios de transparencia y publicidad como herramienta de lucha contra la corrupción en la contratación del Estado. *Revista digital de derecho administrativo* N° 024 - Segundo Semestre, 79-101.
- Frías-Aceituno, J. V., Rodríguez-Domínguez, L., & García-Sánchez, I. M. (2014). Are directors also involved in policies against corruption and bribery in different corporate governance systems?. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(1), 31-42
- Gragera, J. & Pascual, D. (2020). Corrupción en la democracia española. Una aproximación desde los aspectos criminales y políticos. *URVIO Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (26), 105-122. <https://dx.doi.org/10.17141/urvio.26.2020.4131>

- Julián, M., & Bonavia, T. (2020). Psychological variables related to corruption: a systematic review.
- Labaqui, I. (2017). Las causas de la corrupción: un estudio comparado. *Colección*, 14, 155-196, ISSN 1850-<https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/COLEC/article/view/738>
- Márquez, C. (2020). Clientelismo, patronazgo y corrupción en Colombia y México. *Barranquilla: Universidad del Norte. Estudios Políticos*, (57), 230-233. <https://dx.doi.org/10.17533/udea.espo.n57a11>
- Madrid, C. & Palomino, W. (2020). Oportunidades de corrupción y pandemia: el compliance gubernamental como un protector eficaz al interior de las organizaciones públicas. *Revista de la Universidad Científica del Sur: Desde el Sur*, 12(1), 213-239. <https://dx.doi.org/10.21142/des-1201-2020-0014>
- Mikhail, I. & Walter, W. (2015). Corruption in the Mexican state bureaucracy. *Revista de Economía Institucional*, 17(33).
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos [Perú]. Procuraduría General. Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción. Boletín informativo 1: "Corrupción en la emergencia sanitaria COVID-19. <https://procuraduriaanticorruptcion.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2020/06/>
- Morales, M. (2009). Corruption and Democracy: Latin America in Comparative Perspective. *Gestión y política pública*, 18(2), 205-252. Recuperado en 19 de septiembre de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792009000200001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792009000200001&lng=es&tlng=es).
- Nieto, N. (2017). Enfoques y consecuencias de la corrupción. *Iberoamérica* 4. 63-84. <https://www.iberoamericajournal.ru/sites/default/files/2017/4/nieto.pdf>
- Orellana, O. (2020). Pandemia Económica por COVID-19. *Revista Científica Internacional*, 3(1), 1-9. doi: <https://doi.org/10.46734/re-vcientifica.v2i1.6>
- Orellana, J.C de.& Velasco, J. A. (2019). Historia de la corrupción en el imperio español. *Historia y MEMORIA*, (19), 11-22. <https://doi.org/10.19053/20275137.n19.2019.9607>
- Organización Mundial de la Salud – OMS (2020). COVID-19: cronología de la actuación de la OMS. <https://www.who.int/es/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline--covid-19>
- Page, O. (2018). Corrupción institucional. *Veritas. Revista de Filosofía y Teología*, 9-19. Picon, C., Ramos, J.L., Almanza, C. y Ramos, J.L. (2020). Efecto conjunto de la democracia y libertad económica sobre la corrupción. *Revista de Administração Pública*, 54(2), 285-300. Epub May 15, 2020.<https://doi.org/10.1590/0034-761220190165>
- Pérez, C.A. (2020). COVID-19 y corrupción: un análisis de la pandemia y la corrupción que socava el estado de derecho en México. *Revista Académica de la Facultad de Derecho de la Universidad La Salle*. <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/1694>
- Picon, C., Ramos, J.L., Almanza, C. y Ramos, J.L. (2020). The joint effect of democracy and economic freedom on corruption. *Revista de Administração Pública*, 54(2), 285-300. Epub May 15, 2020.<https://doi.org/10.1590/0034-761220190165>
- Pastrana, A. (2019). Estudio sobre la corrupción en América Latina. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 13-40.
- Quiroga, H. (2018). The Factious State in Argentina. *Corruption of Principles, Corruption of Institutions*. *Araucaria*, 20(40). <https://revistascientificas.us.es/index.php/araucaria/article/view/6571>
- Quiroz, M. E. (2020). Desconfianza hacia la democracia en América Latina. *Cuestiones constitucionales*, 221-241.
- Rodríguez Kauth, Á. (2011). Corrupción e impunidad: Dos estilos de cultura política latinoamericana. *Investigación & Desarrollo*, 8(3).
- Rojo, M., & Bonilla, D. (2020). COVID-19: La necesidad de un cambio de paradigma económico y social. *Ciencia América Vol.09* (2), 1-12.
- Salinas, D. (2016). Proyecto Cerebro Humano: ¿Existen Experimentos Secretos Con Humanos En Latinoamérica?. *Archivos de Medicina (Manizales)*, 16(1), 192-198. Zuleta, A. P. (2015). La corrupción su historia

- y sus consecuencias en Colombia. <http://hdl.handle.net/10654/13973>.
- Vargas Ventura, J., & Villa Incattito, P. (2020). ¿Cómo va la ejecución del presupuesto destinado para luchar contra el COVID-19
- Yalle, O. (2020). Representación parlamentaria y corrupción en el Perú. el caso de los parlamentarios: 2011 – 2016. *Scientia*, 21(21), 99-116. <https://doi.org/10.31381/scientia.v21i21.2762>

## EL USO ADECUADO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO

### THE PROPER USE OF TALENT MANAGEMENT

Catalina Abarca<sup>1</sup> Efrain Flores<sup>2</sup>

#### Resumen

Para cubrir adecuadamente el objetivo del artículo, es necesario convenir en que el término talento humano es inapropiado, considerando que solo los humanos tienen talento. El planteamiento puntualiza, que las organizaciones que aspiren desarrollar efectivamente sus talentos, deberán sustentar sus esfuerzos en acciones como: contar con candidatos calificados, implementar un buen clima laboral, comunicación adecuada, orgullo de pertenencia, proveer a los colaboradores de autonomía para gestionar, plantear nuevos retos, subsistema objetivo de evaluación del desempeño y, por último, gratificaciones que retengan los mejores talentos. Para ello se realizaron búsquedas bibliográficas relacionadas al tema, a efectos de contrastar la aplicación empírica de esta gestión, con la aplicación de las acciones propuestas requeridas, tanto a corto como a largo plazo. Los resultados apoyan la hipótesis planteada, por cuanto es facultad de la administración de las organizaciones, a la hora de tomar decisiones, el garantizar la aplicación de un proceso metodológico, tomando como fuente de información bibliográfica otros artículos inherentes al tema, combinados con investigación de campo a través de consulta a expertos, y planeado para llevar a cabo con éxito una estrategia de gestión en pro del desarrollo organizacional. Este aporte se sustenta en una investigación que recopila y organiza datos bibliográficos. Se debe concluir que el elemento más importante de la organización es un talento empoderado, que sienta que su aporte es su proyecto de vida. El éxito o fracaso de las organizaciones depende del capital humano con que cuenta.

#### Palabras clave

Talento, gestión, desarrollo organizacional, motivación, estrategias.

#### Abstract

*In order to properly cover the article's objective, it is necessary to agree that the term human talent is inappropriate, considering that only humans have talent. The approach points out that the organizations who aspire to effectively develop their talents, will have to sustain their efforts in actions such as; counting with qualified candidates, implementing a good work environment, adequate communication, pride of belonging, to provide their collaborators with autonomy to manage, establishing new challenges, having an objective subsystem of performance evaluation and, lastly, rewards which retain the best talents. For this, bibliographic researches inherent to the topic were made, with the purpose to contrast the empirical application of this work, with the application of the required proposed actions, both in short, and in long time. The results support the posed hypothesis, for what is faculty of the organizations' administration at the time of making decisions, to guarantee the application of a planned methodological process taking as source of bibliographic information other articles inherent to the topic combined with field research through consultations with experts planned to successfully implement a management strategy in pro of the organizational development. This input is sustained on an investigation that collects and organizes bibliographic data. It should be concluded that the most important element in the organization is an empowered talent who feels that their help is their life project.*

#### Keywords

Talent, management, organizational development, motivation, strategies.

1 Universidad UTE, Quito – Ecuador (catalina.abarca@ute.edu.ec).

2 Universidad UTE, Quito – Ecuador (eflores@ute.edu.ec).

## Introducción

Para (Freedman, 2004) el papel de las personas en la sociedad del conocimiento, es fundamental pues está inmerso, se transmite, se crea y son valorados por sus conocimientos, sus aportes intelectuales y su talento en la consecución de las metas de las organizaciones. Para implicar a las personas en la organización, no basta con movilizar sus recursos intelectuales, físicos o de interrelación, esperando incrementos de productividad, lo que se requiere es comprometer a las personas como sujetos de su personalidad en relación con el trabajo y la organización. (Ferrer, A. 2008)

Como punto de partida, es necesario aclarar que este aporte no se centra en la gestión del talento humano, sino más bien se refiere específicamente a la gestión del talento, este último definido como "aptitud, capacidad para desempeñar o ejercer una actividad, vinculado a la aptitud o la inteligencia". Se trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creación. La especial capacidad intelectual o aptitud que una persona tiene para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad, es potestad de los humanos; bajo esa concepción, decir talento humano sería redundante.

El talento es un término utilizado para referirse a esa cualidad particular que puede poseer una persona en un campo específico, debido a que se desenvuelve con gran facilidad en ello. De alguna manera una persona talentosa es capaz de explotar su máximo potencial en la realización de la labor que mejor desempeña. En la mayoría de los casos estas aptitudes se manejan en las áreas artísticas e intelectuales, en las que se desenvuelve una persona y que, gracias a sus posibilidades, puede destacarse en aquello que domina.

La gestión de talento demanda centrarse en el valor de las personas, lo cual implica aplicar una relación estratégica de mayor acercamiento, para lograr conocerlas mejor y sacarles mayor partido a sus fortalezas, así como ayudarles a reforzar en la superación de sus debilidades. El objetivo de este aporte es conocer de primera mano el uso adecuado del talento.

Según expertos (Universidad de Sevilla, Profesionales 2020), el talento es descrito como la característica de aquellas personas cuyas capacidades se encuentran comprometidas a hacer las cosas que mejoren los resultados de una organización.

(Vivas, E 2010). El entorno actual se caracteriza por un mercado con alta competitividad, globalizado e incierto, que demanda calidad, innovación y externa atención al cliente. Las organizaciones se han visto afectadas por este constante cambio y con ello el recurso humano de las mismas.

Si se analizara desde el punto de vista empresarial, diríamos que se debe tener en cuenta diversos factores, que influyen en el grado de satisfacción del empleado y están relacionados con su puesto de trabajo. Esto abarca desde gustos e intereses, hasta determinar las necesidades de esparcimiento, descanso, reconocimiento, autorrealización, socialización y remuneración.

La experiencia laboral describe el talento como característica de personas cuyas capacidades se encuentran comprometidas a mejorar los resultados de la organización. Por tanto, estamos ante individuos que ponen en ejecución sus capacidades para obtener resultados superiores. No obstante, se puede ser inteligente y apto sin ser talentoso. Es necesario advertir que la definición de talento está estrechamente asociada a la generación de valor.

Por su parte Goleman, D. (2010) afirma que las reglas de trabajo están cambiando, ahora se juzga según normas nuevas: que ya

no importa solo la sagacidad, la preparación y la experiencia sino como nos manejamos con nosotros mismos y con los demás. Es por eso que es importante tomar en cuenta algunas consideraciones sobre la gestión del talento humano.

Para el desarrollo del artículo se ha tomado, como fuente de información bibliográfica, otros artículos relacionados al tema, que van reforzados con investigación de campo, a través de consulta a expertos, entre los cuales mencionan: "Las personas actúan en la organización en función de sus expectativas y la fuerza de convicción en la consecución de las metas que poseen y desean alcanzar" (Gillen & Guil, 2007)

Con estas aclaraciones y precisiones en el desarrollo de este trabajo, surge la necesidad de introducir al lector en el manejo adecuado del talento organizacional.

## 1. Fundamentación teórica

Bajo las consideraciones expuestas, sería importante considerar otros componentes claves, que dan valor agregado a la propuesta.

- **Capacidad.** Considerada como un conjunto de conocimientos, actitudes y competencias que se deben desarrollar dentro de la organización.
  - **Compromiso.** Definido como el grado de empoderamiento hacia la organización, a través del esfuerzo invertido en el trabajo.
  - **Acciones.** Actuaciones y conductas llevadas a cabo dentro de una organización, intermediadas por el compromiso interno con la misma y las capacidades del propio individuo.
  - **Empatía.** Habilidad para atender las necesidades, los sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar y respondiendo correctamente a sus reacciones emocionales. Madrigal, B.(2009).
  - **Motivación.** Ligada a la idea de que las personas con talento acaban realizando lo que hacen y que disfrutan de ello, condición enlazada con la pasión.
  - **Herramientas de conocimientos.** Adquisición y renovación de los saberes que se encuentran anclados con el desempeño de aquellas tareas que nos gustan.
  - **Circunstancias.** Condiciones externas determinadas e idóneas que promueven el desarrollo. Un claro ejemplo serían aquellas organizaciones no basadas en la filosofía del control. (Sukier, H., Molina R., Parra M, Cueto, K.2020).
- Para reforzar lo anterior y justificar el planteamiento, se requiere potenciar los talentos, a través de las siguientes estrategias:
- **Evalúa en lo que eres bueno y conoces a profundidad:** Analiza tus puntos fuertes y aquellas competencias que manejas de manera positiva, y piensa cómo podrías extrapolarlas al entorno organizativo.
  - **Piensa en aquellos momentos en que hayas tenido éxito:** Haz uso de la memoria sobre tu propia experiencia, para tener en claro cuáles son las capacidades que han configurado tus logros.
  - **Desarrolla las habilidades que ya tengas:** Haz uso de tus mejores destrezas y transfírelas al campo profesional.
  - **Actualízate en los temas que te interesen:** Si aún piensas que necesitas mejorar, haz uso de la formación teórica y práctica. El talento también necesita actualizarse.
  - **Hazte cargo de los desafíos:** Busca oportunidades para aplicar tu talento y ponte a prueba en aquellas situaciones que impliquen iniciativa y proactividad.
  - **Apuéstale a la innovación:** Debes diferenciarte de tus competidores

dando de ti todo lo mejor. Sé muy dinámico y sobre todo siempre enfócate en un proceso constante de actualización de conocimientos.

- **Fomenta tu motivación personal:** No solo esperes que el proceso de motivación venga desde tu empleador a través de un adecuado ambiente de trabajo, una remuneración justa o simplemente los beneficios sociales que no deben faltar; es hora de mirar más allá. El sentirte automotivado todos los días, el tener gusto por lo que haces, te va a facilitar mucho los procesos y vas a llegar a la meta que te propones.
- **Valora tus logros obtenidos:** En muchas empresas se olvidan de reconocer el buen trabajo que hayas aportado, sin embargo, continúa esforzándote más, para que demuestres en tu equipo de trabajo la calidad profesional que te caracteriza; aplica todos los valores inculcados por herencia en tu hogar.
- **Mide a diario tu rendimiento:** Siéntate tranquilamente y analiza después de tu larga jornada cuáles fueron tus logros y, si no terminaste algún proceso, no te desesperes, mantén la calma; piensa detenidamente en el aporte que has dado en ese día y utiliza estrategias para el logro de tus objetivos.
- **Globalízate:** Hoy en día la creciente complejidad de la tecnología de la información, que va de la mano con la inestabilidad del mercado laboral, te alerta a generar y desarrollar nuevas competencias que aporten valor a tus conocimientos.
- **Lealtad:** La experiencia y los años son un factor de gran ventaja competitiva, que te hace madurar en todo sentido.
- **Dale importancia a la perseverancia:** Sé constante y lucha por tus ideales: todo esfuerzo requiere de mucho sacrificio.

Según (González, T.; Martínez, C.; Pardo Del Val, M. 2009) la gestión del talento es considerada por algunos como un compendio de mejores prácticas en la gestión de recursos humanos, o de una apuesta por desarrollar al máximo la búsqueda de los mejores empleados y su dirección, la gestión del talento va más allá, a partir de la relación entre la dirección de recursos humanos y la estrategia empresarial.

Hoy en día la gestión del talento es un reto para todas las organizaciones, pues el aporte de valor se produce cada vez más desde el área del capital intangible con el cual cuentan todas las organizaciones. Es muy claro que la gestión del capital humano es una palanca de alto rendimiento, en donde todos ganan, tanto empleadores como trabajadores. Por otro lado, se puede identificar una serie de procesos esenciales que debe incorporarse en todo plan de talento: atracción, selección, identificación, desarrollo y retención. Por esto, la gestión del talento ha experimentado cambios e innovaciones en los últimos años, como producto de una evidente necesidad de establecer un sistema de gestión del talento, como medio para optimizar el rendimiento de cada colaborador y de la organización. Sin embargo, en muchas empresas el concepto de la gestión del capital humano apenas empieza a desarrollarse.

A partir del siglo XX y más aún en el siglo XXI, la mayoría de las empresas han tenido que diseñar e innovar su gestión, y aceptar que las personas juegan un papel muy importante en las organizaciones, pues es en el interior de estas que se dinamizan los procesos de aprendizaje, se generan conocimientos y adaptaciones rápidas a cambios organizacionales, necesarios para lograr mayor competitividad y sostenibilidad.

El desarrollo organizacional, por ejemplo, ha sido un esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para la solución de

problemas y la renovación organizacional. Esto, a través de un diagnóstico eficaz, en colaboración con la administración de la cultura organizacional, con especial importancia en los equipos formales de trabajo, los equipos temporales y la cultura intergrupala, que cuentan con la ayuda de un consultor-facilitador y la aplicación de la teoría y la tecnología de las ciencias de la conducta, inclusive la acción y la investigación (Chiaveanato, 2013). Se puede colegir que este punto de vista se sustenta en el talento (personas), que conforma la organización.

Existe una serie de elementos acerca de la categoría de talento que no se deben ignorar: ¿Qué es el talento y cuál es su relación con categorías como inteligencia, creatividad, conocimiento, competencias? ¿Cuáles son las condiciones sociales del talento? ¿Cuál es la relación entre el talento y la edad? ¿Qué implicaciones tiene para el talento el área del conocimiento a la que se dedica el sujeto? ¿Cómo las personas pueden autodesarrollar su talento? (Chiaveanato, 2013).

Las organizaciones cada vez toman nuevas formas y siempre están adaptándose a los escenarios cambiantes que viven en el día a día, y que les obliga a una continua transformación en los procesos de la gestión del talento. En la actualidad toda organización busca gente profesional con una gran ductilidad, que sea capaz de integrarse en equipos autónomos y proponga metodologías ágiles para el desarrollo de sus procesos.

La consideración de estas cuestiones y cómo ha sido estudiada esta categoría, desde la óptica de diferentes ciencias, es importante porque no se puede gestionar un fenómeno que no se domina, que no se sabe lo que es. La advertencia es importante porque, en ocasiones, se confunde la gestión del talento con la gestión del conocimiento, con la gestión de competencias y con la gestión de los recursos humanos o del capital humano en

general; es más, la gestión del talento también es conocida como gestión del capital humano, sistema de información del recurso humano o módulos de recursos humanos.

Por lo tanto, es imprescindible insistir sobre el tema, ya que al referirse al manejo pragmático y, más que nada, consciente de las personas que forman parte de un escenario tan complejo como la empresa, debe existir el pleno convencimiento de lo que estamos gestionando.

La revista *Gestión del capital Humano y del talento humano* ([www.gestiopolis.com/gestion-del-capital-humano-y-del-talento-humano](http://www.gestiopolis.com/gestion-del-capital-humano-y-del-talento-humano)) menciona que la gestión del talento se refiere “al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente” (Rodríguez Cruz, 2021). La gestión del talento busca básicamente ubicar a aquellas personas con un alto potencial, para la función que les ha sido encomendada; además, intenta retener o atraer a aquellas personas con talento. Este proceso se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene prioridad estratégica en la búsqueda permanente del cumplimiento efectivo de los objetivos organizacionales. La gestión del talento, como proceso, surgió recién en los años noventa, cuando las empresas hicieron conciencia de que, lo que impulsa el éxito de su negocio, son el talento y las habilidades y destrezas del cliente interno. Como dato referencial, en el Ecuador, ventajosamente, a partir de los años referidos se da inicio a una verdadera revolución para revertir aquello de que la gestión del talento debía ser cosa de cualquier mortal dispuesto a manejar subprocesos empíricos tales como: el control de asistencia, vacaciones, permisos, licencias, disciplina, pagos a través de lo que se llamaba el “parte de novedades”, cursos, talleres y seminarios sin planificación previa, entre otros. Era impresionante ver cómo se ponían

al frente de esta gestión, exmilitares, economistas, sociólogos, psicólogos, abogados y, aunque parezca mentira, individuos sin la formación mínima necesaria para afrontar el manejo de talentos y peor aún resolver sus problemas, o por lo menos disminuirlos.

El tema es que muchas organizaciones hoy en día realizan un enorme esfuerzo por atraer colaboradores a su empresa, pero descuidan su retención y desarrollo, ya que se deja esta labor en manos únicamente del departamento de recursos humanos, cuando esta es una práctica que debería ser aplicada en todos los niveles de la organización. Las unidades, dentro de la compañía, deben compartir abiertamente la información con otras dependencias, para que los colaboradores logren el conocimiento pleno de los objetivos organizacionales.

### La gestión del talento

El psicólogo alemán Albert Mehrabian (2018) concluyó en los años ochenta que, cuando comunicamos emociones y sentimientos, más del 90 % del mensaje recae sobre la comunicación no verbal. La conocida regla de Mehrabian dice que en una conversación personal o íntima, solo un 7 % de lo que recibe nuestro interlocutor proviene de lo que hemos dicho con la palabra. El 93 % restante, proviene de lo que “no se ha dicho”, de la comunicación no verbal. La regla 7-38-55 rige e indica, fundamentalmente, que en las conversaciones en donde entran en juego emociones y sentimientos, el mensaje que vamos a comunicar a nuestro público proviene, en un 55 %, de lengua corporal, a través de gestos y posturas; en 38 % del lenguaje paraverbal, relacionado con la voz, el tono y la entonación; y, únicamente en 7 % del lenguaje verbal, es decir las palabras que la persona expresa (Ávila, s.f.).

Las organizaciones que aspiren a gestionar y desarrollar efectivamente sus

talentos, deberán sustentar sus esfuerzos en acciones tales como: atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva, como potenciales colaboradores, para lo cual será necesario mantener salarios justos. A veces las remuneraciones no concuerdan con las horas laborales o con la cantidad o calidad de trabajo que realizan. Muchas veces no es incentivo aumentarlo para que el colaborador se mantenga en el puesto, lo importante es que la empresa pague salarios justos y competitivos; es decir, que estén conforme a su desempeño y a lo que ofrece el mercado laboral. En la actualidad ha cobrado auge el salario emocional ya que incide en la gestión estratégica del clima y fidelidad laboral. Estas deben ser algunas de las estrategias a considerar (Llácer, P. 27 de febrero de 2019):

- Vinculación. Es importante una adaptación favorable del empleado a la organización, puesto que debe familiarizarse con la cultura y las responsabilidades de su puesto de trabajo.
- Un buen clima laboral. Esto garantiza el respeto por los colaboradores y va de la mano con la lealtad para la empresa, lo cual quiere decir que mientras los empleadores entreguen una estación de trabajo personalizado, posibilidades ciertas de formación —desarrollo y un ambiente cálido—, las personas de hecho, serán más fieles con la empresa. Al mismo tiempo, este valor de respetar al otro, considera las relaciones interpersonales entre empleador y trabajador, pero también entre compañeros.
- Canales de comunicación adecuados y beneficiosos para las partes. Es preciso que la empresa informe periódicamente sobre las ventajas del empleo que mantiene. Esto puede ser transmitido por medio de grupos focales, siendo también útiles las encuestas de conformidad con los cargos dis-

ponibles. De esta manera, la empresa puede centrar sus esfuerzos en remediar sus debilidades con los colaboradores y hacer que estas debilidades se conviertan en potenciales fortalezas. Paralelamente, es primordial contar con una estrategia de comunicación organizacional, donde constantemente se recuerde a los empleados los valores, misión, visión y objetivos de la empresa, así como los logros obtenidos por esta. Crear una identidad corporativa compartida es la mejor técnica para tener un personal contento con su labor; deben saber para qué y para quién trabajan.

- Escucha activa. En una conversación siempre mantener el contacto visual con la otra parte. Es necesario tener una buena actitud, mantener una postura corporal asertiva, sentirse cómodo con lo que se habla, prestar atención a lo que se dice.
- Orgullo de pertenencia. Los colaboradores desean trabajar en organizaciones bien gestionadas, con una imagen positiva de sus líderes como profesionales competentes. Eso implica tener una visión clara del futuro de la organización y de cuáles son las claves para lograr el éxito. Es importante, por tanto, que sepan transmitir la energía que se requiere para motivar a los equipos en la consecución de dicha visión.
- Proveer a su gente tanta autonomía como pueda gestionar. A muchos les gusta trabajar bajo poca supervisión. Si se les permite, son más felices y harán la vida de sus supervisores más fácil. Es conveniente también permitir, hasta donde sea posible, que tomen decisiones, sin olvidar que la esencia de una buena dirección es justamente la toma de decisiones en conjunción con habilidades conceptuales, técnicas-profesionales, interpersonales, intrapersonales, grupales, organizacionales y, desde luego, sociales.
- Plantear nuevos retos. A la mayoría de los colaboradores, a quienes se está tratando de retener, les encanta asumir nuevos retos y tener la sensación de que la organización confía en ellos para tomar responsabilidades de mayor nivel de las que podrían esperar. Es importante poner a la gente que más se desea retener, en posiciones que les supongan nuevos retos y darles el apoyo que necesiten para desempeñarse con éxito.
- Definir un proceso de evaluación del desempeño, que permita evaluar las actividades del trabajador, entendiéndose como éste cumple a satisfacción con las funciones de su trabajo para ayudar a elevar la productividad en las organizaciones. Este subproceso deberá servir de base para la administración de ascensos y traslados, considerando sobre todo las necesidades de la organización y de los colaboradores.
- Gratificaciones. Es primordial mantener a los empleados clave que pueden ayudar con buenos resultados a mantener el funcionamiento de la empresa. Se debe ofrecer a los colaboradores gratificaciones que los retengan, por ejemplo, en momentos de transición o de expansiones. Esas gratificaciones deben ser acordadas con el empleador como beneficios propios de un esfuerzo superior, no como un derecho sindical, ya que se distorsiona el ánimo de la gratificación cuando los sindicalistas consideran a esta como derechos adquiridos de por vida, haya o no un rendimiento superior a la media. Estos beneficios se refieren a transporte, educación, seguros inclusive para sus familias, mejoras en la

jubilación a lo largo del tiempo de servicio, así como bonos extra.

- Desarrollo profesional. Se entiende como la capacidad de adquirir mayores niveles de competencias y de asumir mayores grados de responsabilidad y autonomía para todo progreso del ser humano.

**Figura 1.** Cultura corporativa



Cortesía: Flores García David Efrén.

Las investigaciones realizadas para medir el valor de estas acciones descubren beneficios en áreas económicas críticas: utilidades, satisfacción del cliente, calidad, productividad, costos, duración del ciclo de los procesos y capitalización de mercado. Este abordaje del manejo del talento busca no solo emplear al personal más calificado y valioso, sino también enfatizar en su retención.

De hecho, la gestión del talento desempeña un papel muy importante en la estrategia comercial, ya que gestiona el activo más importante que toda organización tiene. Hoy en día la gestión del talento abarca todas las áreas de la organización, sean

estas administrativa u operativa, y siempre se está innovando con mejoras continuas, tomando en consideración las necesidades de un mercado competitivo.

Si hablamos de un mercado competitivo, haremos referencia a la movilidad de ese talento, como un proceso integral, en la gestión de habilidades que sustentan el movimiento de las personas que giran en torno a la capacidad de una organización, para entender, desarrollar y desplegar eficazmente el talento en respuesta a las necesidades de cada organización.

La gestión del talento siempre ofrecerá resultados que se verán registrados en los indicadores económicos clave, para no solo obtener ganancias esperadas en un periodo determinado, sino más bien, tener un buen grupo de talentos, cuyas habilidades necesarias, como el conocimiento, rasgos de comportamiento y sobre todo el potencial para hacer bien las cosas, ayuden a elevar la productividad en las organizaciones; esto a su vez les convertirá en sostenibles en el mercado meta.

Edward Deming establece un referente de la calidad y dice que, al mejorar la calidad de un producto, se genera mayor productividad, menores costos, menores precios; se crean nuevos mercados, existen mayores ganancias. Esto se traduce en un desarrollo integral, mejores oportunidades y, como resultado tangible, la elevación del nivel de vida. Pero lo interesante de esta propuesta (ciclo de la calidad), es que en todos sus componentes se encuentra inmerso el talento, creando calidad y en torno al cual gira el ciclo.

El objetivo fundamental de este artículo es la introducción del lector al campo de una administración moderna, en cuanto al uso adecuado de la gestión del talento en las organizaciones. En tal contexto es casi imposible separar cada comportamiento, aunque hasta hace poco la relación entre estas se consideraba antagónica y conflictiva, al creer

que sus objetivos eran incompatibles. El escenario en que se sitúa la gestión del talento muestra que las organizaciones están conformadas por personas y que dependen de ellas el alcanzar objetivos y cumplir las misiones.

**Figura 2.** Espíritu de equipo



Cortesía: Flores García David Efrén.

En este sentido para (Bell, R., Espín, M., Espín, E 2015) es importante el talento humano, pues se considera el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará de manera eficiente, de lo contrario se detendrá, por otra parte la gestión del talento es el andamiaje administrativo en la toma de decisiones.

(Benítez, K. 2005) Ramón Piñango, en el editorial que escribiera para la Revista Debates IESA de Octubre-Diciembre 2004, apuntó: La realidad humana de las organizaciones ha conducido a unos cuantos especialistas a buscar formas de lidiar con la gente y convertirla en una fuerza a favor de la organización o, a menos, impedir que cause perturbaciones mayores. Cada organización es distinta, como somos distintos los seres humanos, puesto que, aunque se dediquen

a una misma actividad, sus fundamentos y actitudes son particulares.

En la era actual del conocimiento y la innovación las organizaciones cumplen un papel fundamental, pero más aún las personas que las integran, pues son éstas quienes al interior de las empresas dinamizan los procesos de aprendizaje, la generación de conocimiento y los cambios necesarios para lograr mayor competitividad y sostenibilidad organizacional. (Agudelo, B. 2019).

(Arévalo, J.; Bayona, R.; Rico, D. 2017) En definitiva, según Peláez J.; García y Azurero (2014), el talento humano necesita una transformación cultural que dimensiona estrategias orientadas hacia un proyecto de vida del ser humano y el desarrollo de sus habilidades y talentos; lo que implicaría evolucionar hacia un modelo actual con un recurso calificado, y fundamentalmente motivado y comprometido con la gestión de la organización.

## Conclusiones

Definitivamente, el elemento más importante para el éxito de una organización es el talento con que cuente y la gestión adecuada, que permitirá que esté preparado, empoderado y propietario de su trabajo como proyecto de vida.

Desde el punto de vista metodológico, el enfoque bibliográfico utilizado, permite justificar el planteamiento base del artículo, en cuanto a que se debe determinar el uso adecuado de la gestión del talento; de ahí que una mala gestión de este primordial elemento se verá evidenciada en un potencial fracaso de la organización. Esta exploración básicamente bibliográfica busca aportar nuevos conocimientos que coadyuven a la solución de un problema latente, patentizado en una mala gestión de los colaboradores de una organización.

Debemos ser enfáticos en el conocimiento de la gestión humana y su impacto

social en cualquier entorno. Inclusive la escasez de talento puede estar ligada a que los colaboradores no sientan como un reto el objetivo-fin de la organización.

La inversión en desarrollo, formación y sociabilidad del talento, donde este pueda retroalimentarse con ideas, opiniones, sueños y metas, es la inversión más sabia que cualquier organización pueda realizar. Estas actividades contribuirán a que el talento enfrente los cambios imprescindibles para continuar avanzando en la consecución de metas cada vez más anhelosas y retadoras.

Si los talentos de una organización se sienten satisfechos y empoderados con sus tareas y responsabilidades, el ritmo de producción estará garantizado y la evaluación integral será esperada como un instrumento para remediar fallas, permitiendo la flexibilidad necesaria en espacios donde se requiere, y así facilitar el desarrollo exitoso de las actividades asignadas.

En toda empresa siempre existirán colaboradores acaparadores de "poder", que no se podrá prescindir de su talento, pues mas bien se deberá permitirles colaborar en todos los niveles de la organización. El talento referido evidencia varios elementos coadyuvantes, tales como el conocimiento, la experiencia, la incentivación reflejada en motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otros.

### Referencias bibliográficas

- Ávila, B. (s.f.). Comunicación no verbal: la regla Mehrabian. Disponible en: <https://www.gestion-comercial.com/comunicacion-no-verbal-la-regla-mehrabian/>
- Chiaveanato, I. (2013). Gestión del talento humano (3.º ed.) McGraw-Hill Interamericana S.A. ISBN 978-970-10-7340-7
- Llácer, P. (27 de febrero de 2019). La gestión del talento, la clave de nuestro futuro. México. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-gestion-del-talento-la-clave-de-nuestro-futuro/>
- Mehrabian, A. (2008). *Noverbal Communication*, Editorial Aldine-Atherton. Disponible en: <https://www.gestion-comercial.com/comunicacion-no-verbal-la-regla-mehrabian/>
- Rodríguez Cruz, Y. (2021). *Gestión del capital humano y del talento humano ¿son iguales?* Bogotá, Colombia: Gestipolis. Disponible en <https://www.gestipolis.com/gestion-del-capital-humano-y-del-talento-humano-son-iguales/>
- Sukier, H., Molina R., Parra M, Cueto, K.(2020). *Gestión estratégica de talento humano desde un enfoque sustentable*, 9(36). Disponible en: <http://portalvirtualempleo.us.es/talento/>
- Claussen, J; Grohsjean, F.; Luger J.; Probst, G. (2014). *Talent management and career development: What it takes to get promoted*. *Journal of World*
- González, T.; Martínez, C.; Pardo Del Val, M. (2009). *La gestión del talento en la empresa industrial española*. *Economía industrial*, ISSN 0422-2784 No.374 págs. 21-35
- Universidad de Sevilla, Profesionales (2020). *El Talento, más allá del conocimiento y la experiencia*. Noviembre 10: <http://portalvirtualempleo.us.es/talento/>
- Bell, R., Espín, M., Espín, E (2015). *Revista Científica ECOCIENCIA, Tendencias de la Gestión de Talento Humano en el sector público*.
- Benítez, K. (2005). *Consideraciones sobre la gestión del talento Humano. El enfoque del mercado interno*. *Revista Visión Gerencial*. (Universidad de Los Andes). Mérida. ISSN:1317-8822 VOL. 4
- Piñango, R. (2004). *Después de todo se trata de gente*. Editorial a la Edición Debates IESA. Volumen X. Número 1. Octubre-Diciembre 2004,4
- Goleman, D. (2010). *La inteligencia emocional en la empresa*, España. Zeta 464 ISBN 10: 987.
- Berta E. Madrigal Torres (2009). *Habilidades Directivas*, Segunda Edición. McGraw-Hill. ISBN 13: 978- 970-10-6875-5 / ISBN 10: 970-10-6875-0
- Vivas, E (2010). *El ser humano y la organización*. Técnica de procesos. Buenos Aires:

- <https://comunidad.iebschool.com/giuliana-psicologia/36-2/>
- Guillen, C., & Guil, R. (2007). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Madrid: McGraw Hill.
- Ferrer, A. (2008). *Recursos Humanos: Una mirada al centro organizacional*: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1010-29142016000200008](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008)
- Agudelo, B. (2019). *Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresa de Colombia*. ISSN 1900-3803/e-ISSN 2539-0279. Vol.15
- Arévalo, J., Bayona, R., Rico, D. (2017), *Las prácticas innovadoras de la gestión humana: Una necesidad estratégica e las microempresas*. *Revista Ciencias Estratégicas*. Enero-junio Vol.25, no.37. p. 15-24. DOI: <http://dx.doi.org/10.18566/rces.v25n3>
- Peláez, J., García, M., y Azuero, A. (2014). *La relación estratégica entre la gestión humana y la responsabilidad social empresarial: avances de una explicación en un caso colombiano*. *Suma de Negocios*, 5(11), 15-28. Recuperado de <http://www.elsevier.es/en-revista-suma-negocios-208-articulo-la-relacion-estrategica-entre-gestion-90375922>
- Bayraktar, C. Hanceriogullari, G., Cetinguc, B., Calisir, F., *Competitive strategies, innovation, and firm performance: an empirical study in a developing economy environment*. In: *Technology Anlysis & Strategic Management* 2017.vol.29, no.1, p.38-52.DOI: 10.1080/09537325.2016.119497

## **EL VALOR DE MARCA, UNA PERSPECTIVA CENTRADA EN EL CONSUMIDOR DE ALOJAMIENTO**

---

### **BRAND EQUITY, ONE PERSPECTIVE FOCUSED ON THE ACCOMMODATION CONSUMER**

*Diego Salazar Duque<sup>1</sup> Yessenia Oña Yépez<sup>2</sup>*

#### **Resumen**

El presente trabajo es un estudio de revisión sobre el valor de marca desde una perspectiva centrada en el consumidor su objetivo es identificar los factores y dimensiones de medición que se requieren para la construcción del valor de marca con aplicación al sector de alojamiento. Para esta investigación se consideró una metodología de carácter cualitativo a través de documentos y registros bibliográficos elaborados por diversos autores relevantes en el tema, los cuales sirvieron como referente para el desarrollo en el ámbito hotelero. Como resultante, se obtuvieron variables y mediciones adaptables a la construcción de valor de marca que pueden ser útiles para este tipo de organización.

#### **Palabras clave**

Valor de marca, consumidor, alojamiento, marca, hotel.

#### **Abstract**

*The present work is a review study about the brand value from a perspective centered on the consumer. Its objective was to determine the factors and dimensions of measurement that are required for the construction of brand value with applicability to the lodgings sector. For this research a methodology of qualitative character was considered through documents and bibliographic records elaborated by diverse relevant authors in the subject, which served as a reference for the development in the hotel sector. As a result, variables and measures adaptable to the construction of brand value that could be useful for this type of organization were obtained.*

#### **Keywords**

*Brand value, consumer, lodging, brand, hotel.*

**Clasificación JEL:** M11, M30, L84

---

1 Universidad UTE, Quito – Ecuador (diego.salazar@ute.edu.ec).  
2 Universidad UTE, Quito – Ecuador (oyny85958@ute.edu.ec)

## Introducción

Uno de los principales elementos que debe considerar toda empresa, es la construcción o fortalecimiento de una marca sólida o *branding* (Davis, 2017; Gallart-Camahort, Callarisa y Sánchez, 2019), que le permita alcanzar un posicionamiento y una permanencia en el mercado, como un poderoso instrumento diferenciador entre los productos y las empresas (Escobar 2000; Callarisa *et al.*, 2012; Kotler y Keller, 2016).

Bajo ese escenario, la gestión por parte del empresario deberá ser el diseño e implementación de una imagen de marca o de producto con valor que responda a las necesidades del mercado (Ortegón, 2014). Esto se debe a que la marca es el signo más importante y distintivo con el que un consumidor asocia las características que posee una empresa, sus productos y sus servicios (Aaker, 2002; Kotler y Keller, 2016; Keller, 2016 y 2017; De Oliveira, 2019).

Frente a este escenario, se han generado diversas investigaciones relevantes en torno al valor de marca, donde se plantean diversos factores (variables) y dimensiones que pueden ser consideradas como modelos aplicados en cualquier sector económico. No obstante, muy poco se ha escrito sobre su aplicabilidad en sector de alojamiento lo que dificulta comprender qué componentes pueden aportar significativamente al fortalecimiento de la marca hotelera (De la Oliva, Gallart y Fernández, 2019) o qué criterios pueden ser útiles para el desarrollo de estudios empíricos. En ese sentido, Ponnam y Krishnatray (2008) y González *et al.* (2011) afirman que siempre ha existido una discrepancia sobre ¿cómo se debe medir el valor de marca? y ¿qué constructos deberían intervenir en su medición?

Por otro lado, el sector de alojamiento, considerado hoy en día como un sistema que enlaza un conjunto de empresas y

marcas específicas, compuesto de bienes materiales e intangibles que cobijan, bajo un nombre, a varios establecimientos de alojamiento destinados a proporcionar servicios de hospedaje al público en general (Martínez, 2008) (hoteles, hosterías, cabañas, residenciales, haciendas o estancias, *lodges*, *apart-hoteles*, entre otros) pueden llegar a ser organizaciones insignia de un destino turístico (Bigné *et al.*, 2000; Jiménez, 2008; Flecha, 2014), los cuales deben generar valor, y ofrecer, al huésped, productos y servicios que sean deseables con características o funcionalidades únicas o distintas a las que los competidores ofrecen.

Kotler y Armstrong (2012) consideran que aquellas marcas que ganan un espacio en el mercado no lo hacen solo por entregar un beneficio tangible o intangible, sino porque establecen conexiones profundas con los clientes (Aaker, 2002; Siabato y Duque, 2014). Es por ello indispensable identificar qué componentes se encuentran relacionados significativamente con la construcción de una marca.

Con base a este contexto, el objetivo de este trabajo es identificar los factores y dimensiones para la creación de valor de marca hotelera, desde una perspectiva centrada en el consumidor mediante una investigación de revisión bibliográfica, a partir de las aportaciones de autores referentes al objeto de estudio. El resultado que se obtenga de este estudio permitirá tener una base conceptual para el desarrollo de futuras investigaciones empíricas a nivel académico como componentes claves para el desarrollo estratégico y operativo a nivel empresarial (Bassat, 2016).

## Metodología

Con el fin de identificar aquellos factores y dimensiones necesarios para la construcción del valor de marca para el sector de alo-

jamiento, se considera un estudio metodológico de carácter bibliográfico con relevancia en las aportaciones documentales generadas hasta la fecha mediante un análisis bibliométrico Bellavista et al., (1997) referidos por Rodríguez *et al.*, (2017). En este proceso se consideró trabajar a partir de varios indicadores de publicación y citación definidos por fases: 1) identificación de las palabras clave, descriptores o términos formulados en el estudio, 2) revisión de los aportes literarios que hacen referencia al estudio mediante la revisión del contenido de cada documento en temáticas orientadas a nivel administrativo, servicios y alojamiento y 3) pertinencia, estructuración y relación entre los distintos descriptores (factores y variables).

Para la primera fase, se consideró trabajar con 7 palabras clave tanto en inglés como en español: valor de marca, consumidor, alojamiento, marca, hotel en el contexto latinoamericano, sector de servicios y destinos turísticos.

Posteriormente, para la segunda fase, se revisaron diversas bases de datos o fuentes secundarias como: bibliotecas privadas, públicas y virtuales, Google Académico y revistas indexadas publicadas desde 1990 hasta principios del 2019. Aquí se identificaron distintas posturas teóricas, conceptuales o empíricas consideradas por varios autores como: Martin y Brown (1990), Lassar et al. (1995), Aaker (1996), Yoo *et al.* (2000), Colmenares y Saavedra (2007), Funes-Funes (2014), Levario y Campos (2018), entre otros; que abordan temáticas relacionadas con el valor de marca que se orientan a estudios de administración y específicamente del sector de servicio o de alojamiento.

Para ello, en esta fase, se consideraron: primero bases de datos según: la disponibilidad, accesibilidad, calidad y pertinencia en la información; segundo, los artículos que fueron analizadas, en su mayoría, se encuentran en revistas con una categoría muy po-

sicionada como: Escuela de Administración de Negocios, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Cuadernos de Gestión, Cuadernos de Estudios Empresariales, Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas, Consumer Marketing (indexadas en SCOPUS de Elsevier, RedALyC -Red de Revistas Científicas de América Latina y del Caribe, SciELO -Scientific Electronic Library Online, Latindex, SSCI, SC, ISI, EBSCO, Elsevier, Genamics Journal Seek, Directory of Open Access Journals -DOAJ, entre otros).

Como resultado, se identificaron 17 publicaciones (100%) que contribuyen y abordan la temática planteada en este estudio, de igual forma se resaltaron, por su aplicabilidad, pertinencia en el contexto formulado, o por el número de veces que han sido citadas como referentes para otras aportaciones (2 tesis, 2 libros y 13 artículos científicos). Aquí se observa que no existen estudios descriptivos actuales sobre el valor de marca a nivel hotelero, a excepción de Casanovas y Santandreu quien desarrolla sus estudios en 2009 donde aborda superficialmente este objeto de estudio. Según la información que presenta Google Académico, 6 investigaciones principales (35.2%): Aaker (2002), Thomson (2005), Casanovas y Santandreu (2009), Buil *et al.* (2010), Buil et al. (2013), y González (2011) generan aportes a nivel académico en materias de administración, marketing, hospitalidad y servicio, dentro de las ciencias sociales donde el número de citas que poseen son: 761, 300, 3, 91, 41, y 67 respectivamente.

Finalmente, como tercera fase, una vez identificadas las publicaciones existentes, se identificaron y arroparon las variables consideradas por cada autor para la construcción de valor de marca, mediante el número de veces que los factores (16) y dimensiones (69) han sido considerados, mencionados o establecidos (Tabla 1).

## Desarrollo

### *La marca*

Concebida como un factor determinante, diferencial, inimitable y activo intangible, una marca puede crear y agregar valor a las empresas, productos y servicios (Escobar, 2000; Siabato y Duque, 2014; Berrozpe, 2015); este a su vez puede ser un nombre, término, letrero, símbolo y diseño, o la combinación de estos elementos como identificar y diferenciador de productos o servicios de una organización ante sus competidores (Kotler y Armstrong, 2012). Para su construcción, es necesario tener ciertas consideraciones como: posicionamiento de marca, selección del nombre de marca, patrocinio de marca y desarrollo de la marca (Aaker, 2002; Kotler y Armstrong, 2012).

Dependiendo de las estrategias comerciales que haya considerado una empresa, un consumidor podrá evaluar la relación que se genera entre el producto-servicio y el precio según la marca, y así disminuir una compra basada entre la materia prima-costado de producción-costado de distribución y su precio. Según Del Río Lanza et al. (2002), el consumidor reacciona primero a la marca y es muy probable que no le interesen ciertos activos tangibles que posea la empresa como sus instalaciones o sus equipos.

### *El valor de marca*

El valor de marca es considerado como un efecto diferenciador positivo que tiene una organización como respuesta del cliente ante un producto o servicio (Kotler y Armstrong, 2012). De acuerdo con los conceptos identificados por Del Río et al. (2002) o Siabato y Duque (2014), se tiene una idea más clara a nivel general sobre las diversas conceptualizaciones que se han desarrollado en torno a este contexto.

Según Smith (1991), referido por Del Río et al. (2002), por ejemplo, el valor de una marca es considerado como un valor monetario que se deriva del grado en que el nombre de marca favorece a las transacciones o intercambios que puedan existir entre la empresa con sus clientes.

Para Aaker (1991), este contexto es una entidad multidimensional formada por cinco componentes: lealtad a la marca, notoriedad, calidad percibida, asociaciones de la marca y otros activos vinculados a la marca como las patentes.

Por su parte Keller (1993, 1998), citado por Del Río et al. (2002), considera que el valor de marca es un efecto diferencial que ejerce el conocimiento del nombre de marca sobre su respuesta a las acciones de Marketing.

### *Enfoques del valor de marca*

Según Del Río Lanza et al. (2002), el valor de marca parte de tres principales perspectivas: financiera, consumidor y por su naturaleza global. De los conceptos presentados anteriormente, el aporte referido de Smith (1991, 1996) se genera sobre la base financiera, el de Aaker sobre la base de la perspectiva global, y el de Keller (1993, 1998) sobre la perspectiva del consumidor (Del Río Lanza et al., 2002; Aaker, 2002). Buil et al. (2010), González et al. (2011) y Siabato y Duque (2014), por su parte, consideran la existencia de solo dos enfoques para medir el valor de marca: el financiero y del consumidor.

Desde la perspectiva financiera, Del Río Lanza et al. (2002) resaltan las aportaciones de Stobart (1989), Tauber (1989), Smith (1991) y Simon y Sullivan (1993), quienes enfatizan el papel de la marca como un activo intangible más que posee la empresa, el cual puede afectar a los flujos de caja de la empresa, al valor de sus acciones o a su precio de venta. Este enfoque se centra en los beneficios o resultados monetarios que

la marca puede aportar a las organizaciones (Buil *et al.*, 2010).

Dentro del sector de alojamiento, dar un valor de marca desde una perspectiva financiera involucra dar un servicio eficaz y rápido; esto requiere incorporar un sistema tecnológico hotelero como es el caso de: Zeus, *software* PMS (Property Management System), TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) o Channel Manager; como programas diseñados para optimizar adecuadamente la gestión hotelera desde las reservas hasta los procesos de *check out*; esto reduce significativamente errores de carga, sobreventas y ahorro de tiempo.

Desde una perspectiva global, se considera a la marca como la relación existente entre las actitudes y conductas de la empresa, los consumidores, los distribuidores y los mercados financieros (Del Río Lanza *et al.*, 2002).

Los hoteles o cadenas hoteleras deben renovar constantemente la habilidad para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos cambiantes (Teece *et al.*, 1997) y adaptarse rápida y eficazmente a los cambios de los mercados; esto evitar la obsolescencia y la pérdida de competitividad. Con base en la perspectiva centrada en el consumidor, Del Río Lanza *et al.* (2002) consideran a la marca como una ventaja competitiva que aporta valor a la empresa y al consumidor (Navas, 2015); un efecto diferenciador que provoca el conocimiento de la marca sobre los consumidores (Keller, 1993; De La Martinière *et al.*, 2008; Kotler y Keller, 2016).

En este punto, hay que resaltar el aporte de Siabato y Duque (2014) quienes identifican y analizan distintos modelos del valor de marca según su enfoque, los cuales tienen como función principal medir o diagnosticar el capital de marca (Navas, 2015; Villarroel *et al.*, 2018) o proyectar la intervención o construcción para la gestión de la marca (*branding*).

La importancia que tiene este enfoque dentro del sector hotelero es fundamental, puesto que el consumidor/huésped es con quien se tiene contacto directo todo el tiempo.

### ***Factores y dimensiones de medición del valor de marca***

David Aaker, en 1991, consideró criterios como: lealtad de marca, conocimiento de marca, calidad percibida, asociaciones de marca, y otros activos de marca (patentes, marcas comerciales, canales, relaciones, entre otros); posteriormente, consideró diez dimensiones o componentes clave para medir el valor de la marca: el precio o sobreprecio, satisfacción del cliente, fidelidad, calidad percibida, liderazgo/popularidad, valor de uso, personalidad, reconocimiento de marca, organización, participación de mercado e índices de precios y distribución (Vera, 2008 y Herrera y Quezada, 2011).

Keller (1993) considera la medición del valor de marca a través de las dimensiones que integran el conocimiento de la enseña: notoriedad de la marca y asociaciones unidas a ella (Buil *et al.*, 2010).

Siabato y Duque (2014) concideran un conjunto de cualidades asociadas al nombre y los símbolos que la conforman: conciencia del nombre de marca, calidad percibida, asociaciones de marca y lealtad de marca (Aaker D. , 1991).

González *et al.* (2011) y Siabato y Duque (2014) estiman una serie de factores sobre la base del modelo *customer-based brand equity*: análisis del conocimiento de marca, actitud hacia la marca y relación con la marca.

Chen (2010) y Herrera y Quezada (2011) miden componentes del valor de marca sobre el *green marketing*: valor de marca verde, confianza verde, satisfacción e imagen verdes.

Bigné *et al.* (2013) plantean tres dimensiones: calidad percibida de la tienda, lealtad a la tienda, y notoriedad/asociaciones del establecimiento.

Campano y Aguirre (2015) realizan una medición de valor de marca sobre la base de seis dimensiones: lealtad afectiva-comportamental, lealtad cognitiva, asociaciones de marca, calidad percibida, reconocimiento de marca y recordación de marca.

Barreiro *et al.* (2001) desarrollan un estudio de valor o imagen de marca de productos lácteos donde evalúa: calidad percibida con base en la cata hedónica y calidad real con base en la cata analítica.

Otros autores consideran otros criterios formulados sobre la base de David Aaker

(1991) para la construcción y medición del valor de marca (ver tabla 1).

### ***Criterios y escalas de medición según las variables de construcción del valor de marca***

Una vez identificados los factores determinantes para la construcción del valor de marca, es necesario considerar las dimensiones o escalas de medición correspondientes a cada una de ellas. La tabla 1 muestra aquellas medidas o escalas consideradas por los diversos autores.

**Tabla 1.** Factores y dimensiones de medida aplicados al valor de marca

Factores	Dimensiones
Lealtad de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad global.</li> <li>• Recomendación.</li> <li>• Comportamiento y actitud ante la compra.</li> <li>• Consumidores leales.</li> <li>• Cuota de mercado absoluta y relativa, elasticidad cuota-precio directa y cruzada.</li> <li>• Disponibilidad de la marca.</li> <li>• Disposición a pagar un sobreprecio.</li> <li>• Opciones de compra.</li> <li>• Grado de compromiso.</li> <li>• Nivel de recompra.</li> <li>• Precio primado.</li> </ul>
Asociaciones de marca/Relación con la marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imágenes, pensamientos, experiencias, sentimientos, percepciones, creencias, actitudes.</li> <li>• Valor percibido, personalidad de la marca, asociaciones organizacionales.</li> <li>• Identificación espontánea de atributos asociados.</li> <li>• Grado de satisfacción de los atributos asociados.</li> <li>• Personalidad de marca.</li> </ul>
Calidad percibida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de las habitaciones, ubicación y limpieza.</li> <li>• Calidad del producto, servicio y marca percibido.</li> <li>• Características.</li> <li>• Confianza-nivel de confiabilidad.</li> <li>• Consistencia-nivel de satisfacción.</li> <li>• Rendimiento percibido, capacidad de respuesta.</li> <li>• Grado de seguridad.</li> <li>• Nivel de empatía.</li> <li>• Nivel de liderazgo.</li> </ul>
Conocimiento, reconocimiento, notoriedad o conciencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilidad del comentario realizado para otros internautas y la cantidad de visitas generadas en redes.</li> <li>• Conocimiento de marca.</li> <li>• La familiaridad existente de la marca.</li> <li>• Primera marca mencionada y reconocimiento de la marca.</li> <li>• Reconocimiento de la marca.</li> <li>• Recuerdo espontáneo y sugerido.</li> <li>• Conocimiento de publicidad.</li> <li>• Tipo de medio publicitario recordado.</li> </ul>

Otros activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación, patentes, marcas registradas, ratio.</li> </ul>
Actitud hacia la marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecto hacia la marca.</li> <li>• Calidad percibida de la marca.</li> <li>• Cariño hacia la marca.</li> <li>• Diferencia existente entre marcas.</li> <li>• Necesidad versus compra.</li> <li>• Porcentaje de consumidores con intención de comprar la marca.</li> </ul>
Intención de compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La disposición a comprar la marca.</li> </ul>
Valor percibido/ Valor de uso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación calidad precio, análisis conjunto.</li> <li>• Comparación entre marcas.</li> <li>• Precio adecuado.</li> <li>• Relación calidad-precio.</li> <li>• Relación de pago sobre el precios altos o bajos.</li> </ul>
Imagen de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del servicio ofrecido en recepción.</li> <li>• Elementos, situaciones, atributos, cualidades, símbolos.</li> <li>• Evaluación general de la marca.</li> <li>• Mapas de imagen.</li> <li>• Opinión de la marca.</li> <li>• Reputación de la marca.</li> <li>• Sinceridad, excitación, competencia, sofisticación, rudeza.</li> <li>• Valor percibido, personalidad, organización.</li> </ul>
Precio superior o sobreprecio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo que el cliente está dispuesto a pagar por una marca, a diferencia de lo que pagaría por otra.</li> </ul>
Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de lealtad expresada hacia la marca por parte del consumidor.</li> <li>• Número de clientes actuales.</li> <li>• Satisfacción con su marca actual.</li> </ul>
Liderazgo / popularidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud hacia lo innovador que el consumidor percibe de una marca independientemente de la calidad.</li> </ul>
Personalidad de la marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios simbólicos y emocionales suministrados por la marca.</li> <li>• Existencia de personalidad.</li> <li>• Imagen del tipo de personas que consumen la marca.</li> <li>• Interés de la marca.</li> </ul>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza de la empresa fabricante.</li> <li>• Credibilidad de la empresa fabricante.</li> <li>• Gusto de la empresa fabricante.</li> <li>• Percepción de la compañía con la que se asocia la marca.</li> </ul>
Participación del mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendimiento de la marca entendida como su participación de mercado o volumen de ventas.</li> </ul>
Índice de precios y distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor de la marca al que se cotiza en el mercado. Precio o valor financiero de la marca percibido por inversionistas y accionistas.</li> </ul>

Fuente: sobre la base de: Martin y Brown (1990), Lassar *et al.* (1995), Innscher (1993), y Francois y MacLachlan (1995) en Villarejo (2002); García y Bergantiños (2001) en Martínez *et al.* (2005); Thompson (2005); Colmenares y Saavedra (2007); Vera (2008); Yoo *et al.* (2000); Aaker (1996), Netemeyer *et al.* (2004), y Pappu *et al.* (2005, 2006) en: Buil *et al.* (2010); González *et al.* (2011); Kotler y Keller (2012); Rodríguez y Brown (2012); Callarisa *et al.* (2012); Funes-Funes (2014); Ortegón (2014); Castillo y Ortegón (2014), Salazar, Quintero y Mena (2016), Kladou *et al.*, 2017; Levario y Campos (2018).

### ***Relación factorial y dimensional***

Entre los factores que sobresalen se encuentran: lealtad de marca, asociaciones/relación de marca, calidad percibida, y notoriedad, conciencia o conocimiento de marca; se resaltan también variables como: actitud ante la marca, valor percibido, imagen de marca y satisfacción del cliente. Se suman aquellas que muy poco han sido apreciadas como: intención de compra, precio, liderazgo o popularidad.

**Lealtad de marca.** Considerado como el apego afectivo que siente el cliente por la marca producto del nivel de satisfacción resultante de las experiencias pasadas. Esta actitud se desarrolla cuando un consumidor realiza una compra a la misma marca o frecuente el mismo establecimiento (Ildefonso, 2012; González *et al.*, 2011). En el sector de alojamiento, el proceso de generar lealtad puede perderse cuando la compra o selección de un establecimiento hotelero es B2B y el proceso es realizado por terceros, evitando así el contacto directo con el cliente. La lealtad hotelera puede ser medida por elementos clave como: facilidades, placer, comodidades, disfrute y experiencia, las cuales tienen que ver con la personalización, identidad, afinidad y servicio excelente de forma excepcional y no robotizada (Veloutsou, 2015).

**Asociación de marca.** Representa la base para la decisión de compra y para la lealtad a la marca (Aaker, 1991, y Siabato y Duque, 2014). Entre los aspectos manifestados por Kotler y Keller (2016) se encuentran: imágenes, pensamientos, experiencias, sentimientos, percepciones, creencias y actitudes. El desarrollo de la asociación de marca es un vínculo existente al recuerdo mediante la percepción (Saavedra, 2004), la cual puede o no reflejar una realidad objetiva de los productos que posee una empresa (Jiménez-Zarco *et al.*, 2004; Lieven y Hildebrand, 2016). Díaz y Chavez (2015) consideran que

desarrollar un valor de marca ciudad se verá influenciado por las diversas marcas productos que se ofrecen dentro de ella e involucra diversas organizaciones que contribuyen a alcanzar sus objetivos (Andrade, 2016). De acuerdo con los estudios de González *et al.* (2011) este elemento se desarrolla por las experiencias previas que se hayan generado entre los clientes y las marcas después de una compra e influyen favorablemente en la próxima decisión. Para el sector de alojamiento, este criterio es relevante por la amplia oferta existente: desde hoteles que pertenecen a reconocidas cadenas hasta hoteles independientes, los cuales ofrecen propuestas innovadoras asociadas con un servicio personalizado.

**Calidad de marca percibida.** Hace referencia a la percepción que posee un consumidor sobre la calidad de un producto respecto a su propósito (Zeithaml, 1988; Zeithaml *et al.*, 2009; Callarisa *et al.*, 2012) (resultado después de la compra); se considera como un referente a las alternativas que pueden existir de la competencia (Aaker, 1991; López, 2017). Callarisa *et al.* (2012) reafirman la existencia de siete elementos para medir la calidad del producto: rendimiento, características, calidad de sus componentes, fiabilidad, durabilidad, utilidad, diseño y estilo. Para Funes-Funes (2014) la opinión que el usuario tiene sobre la ubicación del hotel, las habitaciones y la limpieza son aspectos influyentes. El huésped exige hoy en día instalaciones automatizadas, innovadoras y tecnológicas (Solsona, 2018).

**Conocimiento, notoriedad o conciencia de marca.** este elemento hace referencia a la capacidad que puede tener una marca en un individuo al ser recordada o reconocida (notoria) por sus principales signos (nombre, símbolo, logotipo) (Aaker, 1991, González *et al.*, 2011; Siabato y Duque, 2014, López, 2017; Funes-Funes, 2014). El conocimiento hotelero puede ser medido a

partir de: seguimientos, comentarios y observaciones que los huéspedes desarrollan sobre una marca (engagement) (Callarisa *et al.*, 2012).

**Otros activos de marca.** existen otros aspectos que contribuyen a fortalecer el valor de marca, estos pueden encontrarse en las patentes o las marcas registradas (Aaker, 1991; Casanovas y Santandreu, 2009). Una forma para valorar económicamente una marca o patente puede ser por el método de valoración económica de marca ISO 10668, el Método Royalties (Royalty Relief Method), método de Flujos de Caja descontados (Discounted Cash Flow Method), entre otros (Jiménez, 2013; Cerviño y Baena, 2014; Rubio-Martín y Rodríguez, 2016). Este criterio tiene relación con la valoración de marca desde la perspectiva financiera que dé el consumidor. Según algunas leyes, es necesario cumplir de forma obligatoria ciertos requisitos para obtener permisos de funcionamiento de los establecimientos de alojamiento a nivel nacional (Registro Oficial Suplemento 465, 2016).

**Actitud hacia la marca.** Se considera como una percepción subjetiva de la marca que surge a partir del valor que cada consumidor le otorga al producto o servicio según su propio juicio crítico, producto de factores externos o internos que influyen en la decisión de compra: estímulos de *marketing mix*, economía, tecnología, cultura, entre otros (Kotler y Armstrong, 2012). Este elemento se mide a través de varios componentes: beneficios percibidos, atributos asociados a la marca y personalidad atribuida a una marca. Según González *et al.* (2011) el mercado está influenciado por la publicidad del hotel y la promoción de ventas que se realizan dentro o fuera del establecimiento hotelero.

**Valor percibido de la marca.** Se considera a este criterio como una función de la calidad percibida por el cliente en relación con el precio pagado, el cual se genera según las preferencias de los compradores

(Zeithaml, 1988; Callarisa *et al.*, 2012; Kotler y Keller, 2016; Funes-Funes, 2014) y el beneficio total (Kotler y Keller, 2016). Según Yoo *et al.* (2000), el precio es un componente clave que se vincula con el valor de marca (Villarejo, 2002). Para el sector de alojamiento existen ciertos criterios que influyen en el valor percibido, los que pueden variar según la disponibilidad y necesidad del huésped. Las categorías hoteleras constituyen un primer indicador que permite ubicar a un hotel concreto dentro de un determinado estrato de la oferta y formar diversas expectativas referentes al precio establecido, tanto de los servicios que previsiblemente se obtendrán como del precio que se va a pagar. Para no generar una confusión durante su aplicabilidad, este criterio debería ser considerado como parte de la calidad de marca percibida.

**Intención de compra.** González *et al.* (2011) consideran este como factor cognitivo y afectivo que se genera en el consumidor e influye en el proceso de compra. Existe una gran posibilidad de que el consumidor prefiera un producto o servicio de entre los posibles competidores; esto ocurre cuando en la mente de los clientes el producto tiene un valor elevado. Para el sector de alojamiento, las instalaciones, las habitaciones, el ambiente del establecimiento hotelero, son valores agregados al proceso de compra que incide en la percepción de la calidad-costo.

**Imagen de marca.** Kotler y Keller (2016) hacen referencia a las propiedades extrínsecas que posee un producto o servicio y constituyen un elemento intangible que posee un valor capital. De acuerdo con Martínez *et al.* (2005) la imagen de marca es un conjunto de significados que la gente describe, recuerda y relaciona con algo. La imagen de un destino turístico, por ejemplo, se lo define como la percepción global que un individuo o grupo de individuos poseen, la cual es determinada por el conocimiento que se tiene sobre sus atributos, las impresiones

y sentimientos (Bigné *et al.*, 2000; Boubeta *et al.*, 2008; Gutiérrez *et al.*, 2010, Andrade, 2016). En este sentido, las organizaciones deben cuidar la imagen considerando tres puntos de vista: imagen percibida, imagen real e imagen deseada. Para el sector de alojamiento, la imagen representa la percepción de la organización, así como sus productos y servicios (García *et al.*, 2018); un elemento de gran relevancia para el éxito de la empresa (Cabral, 2017). Para medirla será necesario evaluar los resultados: cognitivos

(aprender/información retenida), afectivos (sentir) y conductuales (hacer-compra, pos-compra, recompra).

### **Propuesta**

Sobre la base de lo mencionado anteriormente, se pueden considerar, para futuras investigaciones empíricas, los siguientes factores y dimensiones (ver tabla 2) como modelo para la construcción de valor de marca para el sector de alojamiento.

**Tabla 2.** Factores y dimensiones para la construcción de valor de marca aplicados al sector de alojamiento

<b>Factor</b>	<b>Dimensión</b>
Conocimiento marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y reconocimiento de la marca.</li> <li>• Elementos publicitarios recordados.</li> <li>• Comentarios referentes a la marca en redes sociales.</li> </ul>
Imagen de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad corporativa intangible.</li> <li>• Identidad corporativa visual.</li> <li>• Imagen corporativa.</li> <li>• Diseño y elementos de imagen.</li> <li>• Atributos de la imagen.</li> <li>• Cualidades de la imagen.</li> <li>• Símbolos o imagen (percibida, real, deseada).</li> </ul>
Asociaciones de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imágenes.</li> <li>• Pensamientos.</li> <li>• Experiencias.</li> <li>• Sentimientos.</li> <li>• Percepciones.</li> <li>• Creencias.</li> <li>• Actitudes.</li> </ul>
Actitud hacia la marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecto hacia la marca.</li> <li>• Necesidad de compra.</li> <li>• Cultura del consumidor.</li> </ul>
Calidad de marca percibida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción sobre la valoración de los productos y servicios: (habitaciones, la ubicación, la limpieza, procesos de recepción, comida, entre otros productos y servicios que oferte la organización).</li> </ul>
Activos registrados (*)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patentes de marca o productos registrados.</li> </ul>
Lealtad de marca (*)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuota de mercado.</li> <li>• Nivel de recompra.</li> <li>• Grado de compromiso (engagement).</li> </ul>
Nota: (*) factores a evaluar de forma interna en la empresa	

Fuente: elaboración propia

Sobre la base de estos indicadores identificados, esta propuesta, permite a los investigadores tener una guía bibliográfica para el desarrollo de futuras investigaciones, las cuales podrán ser validadas a través del estudio.

## Discusión

Gracias a los aportes de Aaker (1991) se pueden considerar ciertos factores claves para la creación de valor de marca, la cual permite sostenerse en el tiempo. Lo mismo pasa con las contribuciones de Garolera (1997); Del Río Lanza *et al.* (2002); Lee y Back (2008); Vera (2008); Buil *et al.* (2010), entre otros. No obstante, por la gran diversidad de estudios sobre el valor de marca han generado una variedad de criterios que pueden influir en la construcción de valor de marca.

Por otro lado, aquellas investigaciones que aportan un sustento teórico se presentan desde una perspectiva generalizada a cualquier tipo de organización. Aquellas investigaciones específicas, desarrolladas para diversos campos del conocimiento, toman como base la contribución de los autores mencionados con anterioridad; no obstante, se han dado cuenta que sus criterios no se relacionan con su propia realidad lo que ha llevado a adaptar las medidas a partir de sus necesidades.

De la bibliografía consultada, se puede observar que existe una disminución investigativa sobre nuevos modelos para la creación del valor de marca, desde la óptica del consumidor, posterior a la primera década del siglo XXI; los trabajos iniciales sobre la base de los modelos existentes son de finales del siglo XX. Esto quiere decir dos cosas: o los cimientos presentados por los primeros exponentes son válidos en su aplicabilidad en la actualidad para crear valor de marca o no han sido evaluados a partir de la nueva realidad en la que viven las empresas hoy en

día. Actualmente, existen nuevos comportamientos por parte de los consumidores al momento de elegir una marca, producto o servicio que deberían ser considerados.

No existe la cantidad suficiente de estudios empíricos que validen criterios de medición referente al valor de marca en el sector de alojamiento y no son suficientes para contrastar su aplicabilidad; si bien aún no se han validado las medias identificadas en este estudio, podrían preliminarmente contribuir a la construcción de valor de marca en las diversas organizaciones del sector de alojamiento.

## Conclusiones

Con base en las distintas contribuciones existentes presentadas por varios autores, se puede manifestar que la conceptualización del valor de marca depende del enfoque que se desee estudiar: desde una perspectiva financiera o del consumidor.

La marca hotelera es un elemento diferenciador de la competencia que permite establecer una determinada posición en la mente de los consumidores, clientes o huéspedes actuales y potenciales. Su función será proporcionar, de forma consistente, un conjunto de elementos, características, beneficios y servicios sobre la marca que se impregnen en cada visita que se realiza.

La mejor forma de medir el valor de marca es considerar diferentes escalas dimensionales (multidimensional) que contemplen todos aquellos factores que influyen en el consumidor al momento de tomar una decisión sobre una empresa, producto o servicio.

Se propone como modelo, un total de 7 factores compuesto por 22 dimensiones: conocimiento marca (3 dimensiones), imagen de marca (7), asociaciones de marca (7), actitud hacia la marca (3), calidad de marca percibida (1), activos registrados (1), y lealtad de marca (3), los cuales deben ser validados, en futuras

investigaciones, mediante estudios empíricos para medir la efectividad del constructo.

Para futuros estudios, es recomendable también analizar exhaustivamente los efectos motivadores de los clientes para optar por una u otra cadena hotelera en una sociedad en continuo cambio y con nuevos valores. Con esto, se podría evaluar la relación con el comportamiento del consumidor para generar modelos incluyentes entre el valor de marca y aquellos factores externos e internos que influyen en la decisión de compra que genere mayor significancia al estudio abordado.

## Bibliografía

- Ortegon, L. (2014). *Gestión de marca. Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación*. Bogotá: Politécnico Granacolombiano.
- Martínez, H. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. Quito: Gráfica Cobos.
- Jiménez Martínez, A. d. (2008). Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI. *Innovar*, 18(32), 167 - 194.
- Flecha, M. D. (2014). *Estudio sobre la distribución en las cadenas hoteleras españolas: análisis empírico de su repercusión en la rentabilidad de los hoteles (Tesis Doctoral)*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.
- Escobar Naranjo, S. (2000). La equidad de marca "Brand Equity" una estrategia para crear y agregar valor. *Estudios Gerenciales*, 16(75), 35-41.
- Siabato, M. F., & Duque, E. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. *Suma de negocios*, 5(12), 158-168.
- De La Martinière, M., Damacena, C., & Hernani, M. (2008). Medición y determinantes del valor de marca en la perspectiva del consumidor. *Contabilidad y negocios*, 3(6), 19 -37.
- Buil, I., Martínez, E., & De Chernatony, L. (2010). Medición del valor de marca desde un enfoque formativo. *Cuadernos de gestión*, 10, 167-196.
- Del Río Lanza, A., Vázquez, Rodolfo, & Iglesias, V. (2002). El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación. *Cuadernos de Gestión*, 1(2), 87 -102.
- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Callarisa, L., Sánchez, J., Moliner, M., & Forgas, S. (2012). La importancia de las comunidades virtuales para el análisis del valor de marca. El caso de Tripadvisor en Hong Kong y París. *Papers de turisme*, 52, 89-115.
- González, E., Orozco, M., & de la Paz, A. (2011). El valor de la marca desde la perspectiva del consumidor. Estudio empírico sobre preferencia, lealtad experiencia de marca en procesos de alto bajo involucramiento de compra. *Contaduría y Administración*, 235, 217-239.
- Salazar, D., Quintero, J., & Mena, F. (2016). Criterios de medición en la lealtad del cliente aplicados a restaurantes de la ciudad de Quito. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 14, 23 - 43.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Vol. decimocuarta edición). México: Pearson Educación.
- Ildefonso, E. (2012). *Marketing de los servicios* (4a. ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Saavedra, J. (2004). Capital de Marca desde la Perspectiva del Consumidor. *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(27), 508 - 528.
- Ponnam, A., & Krishnatray, P. (2008). Rethinking branding: the need for a new conceptual framework to analyze customer-based brand equity. *Journal of Brand Management*, 5(2), 31-38.
- Funes-Funes, C. (2014). *Valoración de la marca de los hoteles de la ciudad de Jaén (Tesis de Grado)*. Universidad de Jaén. Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas.
- Villarejo, Á. (2002). Modelos multidimensionales para la medición del valor de marca. *Investigaciones Europeas en Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), 13-44.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of marketing*, 52(3), 2-22.

- Zarco, A. I., & et al. (2004). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Vera Martínez, J. (2008). Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 41, 70 - 89.
- Álvarez, A. (2007). Análisis de los activos del valor de marca turística: diferenciación, gestión de imagen, calidad percibida, fidelización, el marketing de viva voz y la comunicación integrada. *Anuario jurídico y económico escurialense*, 40, 591-630.
- Keller, K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *The Journal of Marketing*, 1, 1 - 22.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the academy of marketing science*, 28(2), 195-211.
- Lee, J.-S., & Back, K.-J. (2008). Attendee-based brand equity. *Tourism Management*, 29(2), 331-344.
- Buil, I., De Chernatony, L., & Martínez, E. (2013). La importancia de medir el valor de marca desde la perspectiva del consumidor: Evidencia empírica en España y el Reino Unido. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(2), 226 - 237.
- Pappu, R., Quester, P., & Cooksey, R. (2005). Consumer-based brand equity: improving the measurement—empirical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 143-154.
- Bigné, E., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de Destinos Turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: ESIC.
- Aaker, D. A. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Herrera, D., & Quezada, G. (2011). *Valor de marca verde y su relación con: imagen de marca verde, satisfacción verde y confianza verde (Tesis de Grado)*. Chile: Universidad de Chile.
- Chen, Y.-S. (2010). The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business ethics*, 93(2), 307-319.
- Bigné, E., Borredá, A., & Miquel, M. J. (2013). El valor del establecimiento y su relación con la imagen de marca privada: efecto moderador del conocimiento de la marca privada como oferta propia del establecimiento. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 22, 1 - 10.
- Campano, C., & Aguirre, M. (2015). Modelo de valor de marca para medios de prensa escritos en un contexto regional. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 150-162.
- Barreiro, J., Losada, F., & Ruza, E. (2001). Valor de marca, calidad percibida y calidad real: un análisis comparativo del mercado de la leche. *Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 190, 195 -221.
- Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. *Rev Med*, 1 - 6.
- Boubeta, A., García, Alberto, & Varela, J. (2008). Una aplicación metodológica para el estudio de la imagen de marca de un destino turístico. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(1), 1 - 10.
- Martínez, E., Montaner, T., & Pina, J. (2005). Propuesta de medición de la imagen de marca: un análisis aplicado a las extensiones de marca. *Revista Asturiana de Economía*, 33, 89-112.
- Gutiérrez, H., Rodríguez, & Ignacio. (2010). Los factores estímulo y personales como determinantes de la formación de la imagen de marca de los destinos turísticos: un estudio aplicado a los turistas que visitan un destino vacacional. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(43), 37-63.
- Schiffman, L. L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Educación.
- Díaz, O., & Chavez, M. (2015). Las asociaciones "marca producto" y "marca ciudad" como estrategia de "city branding": Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres. *Área Abierta*, 15(2), 63 -76.
- Rubio-Martín, G., & Rodríguez, M. (2016). Valoración de marcas a través de modelos financieros. Una aplicación a Meliá Hotels International. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 26, 125-153.
- Jiménez, P. (2013). La marca: una visión global. *Cont4bl3*, 46, 15 - 20.
- Cerviño, J., & Baena, V. (2014). Nuevas dimensiones y problemáticas en el ámbito de la

- creación y gestión de marcas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 24, 11 - 50.
- Casanovas, M., & Santandreu, P. (2009). Metodologías para la valoración de empresas hoteleras. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 8, 153 - 172.
- Rodríguez, F., & Brown, F. (2012). El proceso de innovación en el sector de alojamiento turístico mexicano. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(2), 372-387.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Colmenares, Ó., & Saavedra, J. (2007). Aproximación metodológica para medir el capital de marca. Caso: cadenas de farmacias en Venezuela. *Cuadernos de Administración*, 20(33), 203 -228.
- Registro Oficial Suplemento 465. (2016). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito: Ministerio de Turismo.
- Garolera, J. (1997). *Aspectos distintivos del "Brand Equity" en marcas percibidas como locales y como globales (Tesis doctoral)*. Barcelona: Universidad de Navarra.
- Cabrera, S. (septiembre de 2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. *Centro de estudios en Diseño y Comunicación*, Núm. 45, 155 - 164.
- Cabral, M. (2017). *El rol de las normas de etiqueta en el Hotel Piscis, Valle de Las Leñas (Mendoza), (Tesis de Grado)*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Dayne, G. (2009). *Marketing de servicios* (Quinta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Bassat, L. (2016). *El libro rojo de las marcas: Cómo construir marcas de éxito*. Debolsillo.
- Castillo, J., & Ortégón, L. (2014). *Valor de marca en la industria de las máquinas herramientas en Colombia. Trabajo de grado de la Maestría en Gerencia Estratégica de Mercadeo*. Colombia: Politécnico Gran Colombiano.
- Levario, G., & Campos, A. (2018). Elementos del valor de marca y su impacto en la generación de identidad universitaria. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 10(1), 1531-1551.
- Valenzuela, M. (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. *El Periplo Sustentable*, 59-80.
- Navas, J. (2015). Reflexiones sobre la identificación y medición del capital intelectual de la empresa. *Ciencias Estratégicas*, 23(33), 7-13.
- Andrade, D. (2016). Estrategias de de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Escuela de Administración de Negocios*, 80, 59-72.
- García, & et al. (2018). Modelo de administración de marcas: un enfoque teórico basado en la teoría general de sistemas. *Esic Market Economics and Business Journal*, 49(1), 93-117.
- Veloutsou, C. (2015). Brand evaluation, satisfaction and trust as predictors of brand loyalty: the mediator-moderator effect of brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 32(6), 405-421.
- Lieven, T., & Hildebrand, C. (2016). The Impact of Brand Gender on Brand Equity. *International Marketing Review*, 33(2), 178-195.
- Solsona, J. (2018). Calidad en la gestión de alojamientos turísticos rurales. *Gestión Turística*, 5, 65-89.
- Villarroel, M., & et al. (2018). Estudio del capital de marca de la marca deportiva de Reebok en el mercado ecuatoriano. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-13.
- López, S. (2017). *La notoriedad y calidad percibida de la marca del distribuidor como fuentes del valor de marca para el establecimiento*. Tesis de grado. España: Universidad de Extremadura.
- Davis, M. (2017). *The fundamentals of branding*. Switzerland: AVA Publishing.
- Kladou, S., & et al. (2017). The role of brand elements in destination branding. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(4), 426-435.
- Keller, K. (2016). Reflections on customer-based brand equity: perspectives, progress, and priorities. *AMS Review*, 6(1), 1-16.
- Keller, K. (2017). Measuring Brand Equity. *Handbuch Markenführung*, 1-32.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

- Gallart-Camahort, V., Callarisa, L., & Sánchez, J. (2019). Concepto de marca y sus perspectivas de análisis: una revisión de la literatura. *Revista de Marketing Aplicado*, 23(1), 41-56.
- Berrozpe, A. (2015). La identificación con la marca: conceptualización, caracterización y consecuencias. *Opción*, 31(2), 144-161.
- De la Oliva, E., Gallart, V., & Fernández, L. (2019). Compromiso activo y valor de marca en el sector del lujo. *Redmarka*, 23(1), 91-106.
- De Oliveira, R. (2019). *A Influência das Experiências da Marca no Valor da Marca para o Consumidor (Tesis de Maestría)*. Lisboa: Instituto Superior de Gestao.

# GOBERNANZA DIGITAL: DESARROLLO DE LAS TECNOPOLÍTICAS EN LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA

## DIGITAL GOVERNANCE: DEVELOPMENT OF POLITICAL TECHNOLOGY IN LATIN AMERICAN COUNTRIES: A SYSTEMATIC REVIEW OF LITERATURE

Mónica Jimbo Santana<sup>1</sup> Patricia Jimbo Santana<sup>2</sup>

### Resumen

La gobernanza digital es un tema nuevo dentro de la administración pública, que trata de resolver los problemas socioeconómicos, como la utilización de tecnologías digitales para apoyar los objetivos de políticas públicas y facilitar mejoras en el desarrollo de diferentes áreas específicas de gobierno, entre ellas salud, educación, seguridad y otras. Además, utiliza las nuevas tecnologías como las redes sociales, para comprometer a los ciudadanos en las decisiones. El objetivo es poner a disposición de la ciudadanía los datos del gobierno, de tal manera que las empresas, investigadores y ciudadanos puedan utilizar esos datos y desarrollar servicios y aplicaciones, de tal forma que se integre en un solo entorno al ciudadano con las instituciones públicas y privadas. En este artículo se realiza una investigación observacional y retrospectiva, sobre la base de una revisión sistemática de la literatura y mediante la búsqueda de artículos publicados desde el 2016 al 2020, en bases de datos como IEEE, Elsevier, Springer, Oxford, Doaj, Scielo, Google Scholar. En los artículos analizados se hace referencia a seis grandes áreas, como son: los ciudadanos conectados, el control democrático de la ciudadanía, el sentir del ciudadano que es protagonista político, el activismo y las tecnologías, la información electoral, y las campañas electorales. Podemos concluir que no existen producciones científicas relevantes en los países de Latinoamérica; solo hay un artículo en ciertos países, por lo que hay un nuevo segmento de investigación en este tema de gobernanza digital y tecnopolíticas.

### Palabras claves

Gobernanza digital, tecnopolíticas, medios digitales, América Latina.

### Abstract

*Digital Governance is a new issue within the Public Administration, it seeks to solve socio-economic problems, such as using digital technologies to support public policy objectives, and facilitating improvements in the development of different specific areas of government, including health, education, security and other sectors; it uses new technologies such as social media, to engage citizens in decisions, the objective is to make government data available in such a way that companies, researchers and citizens can use that data and develop services and applications, integrate in a single environment the citizen with public and private institutions. This article conducts observational and retrospective research based on a systematic review of literature by searching for articles published from 2016 to 2020, in databases such as IEEE, Elsevier, Springer, Oxford, Doaj, Scielo, Google Scholar. The articles analysed refer to six major areas, such as: connected citizens, democratic control of citizens, the feeling of the citizen who is a political player, activism and technologies, electoral information, and election campaigns. We can conclude that there are no relevant scientific productions in Latin American countries, there is only one article in certain countries. So, there is a new research segment on this issue of Digital Governance – Techno Policies.*

### Keywords

*Digital governance, techno-policies, digital media, Latin America.*

JEL: O21

1 Universidad Central del Ecuador, Quito – Ecuador (djimbo@uce.edu.ec).

2 Universidad Central del Ecuador, Quito – Ecuador (prjimbo@uce.edu.ec).

## Introducción

La sociedad ha incrementado la conectividad mundial en un 50 %, sea cual sea su renta, su latitud y longitud conectada a Internet. Se puede acceder a contenidos en segundos, lo que permite que aparezca con más intensidad el término de tecnopolíticas. Al hacer una referencia, podemos decir que actualmente la información que generamos en contenidos en un solo día, es la mismo que habíamos documentado, almacenado, archivado, en diez años, por lo tanto, vivimos en una sociedad conectada y altamente informada, que genera hoy mucho más contenidos de los que conocíamos hace diez años (Gutiérrez, 2019).

Cuando consideramos la velocidad de Internet del 4G al 5G, podemos decir que se va a multiplicar la capacidad de crear contenidos, dando lugar a una situación muy densa en términos de relación. Esto es importante para las organizaciones, para las personas, para los partidos políticos, para un Estado o para una ciudad, pues se va a multiplicar por dos la información que teníamos publicada o de cualquier tema que se esté operando (ONU 2020).

Si consideramos la Internet en Latinoamérica, que es la región que más crece, la digitalización se convierte en una pieza clave para el crecimiento (Katz, 2016), y representa un 13 %, y está por sobre la región sur del Asia y del Pacífico. En el 2010 los incrementos de movilidad, conectividad, los celulares y transmisión de datos, especialmente desde la aparición del sms (short message service), han tenido un crecimiento exponencial y más con la utilización desde el 2007 de Facebook y Twitter, y actualmente TikTok (Palao P, 2020). En cualquier caso, la sociedad latinoamericana ha pasado directamente al 3G y 4G y eso va a seguir creciendo. En el último informe del Banco Mundial se hace referencia a que los ciudadanos que tienen un nivel de renta de uno a dos dólares al día,

tienen un celular con conexión de datos (Gutiérrez A. 2019).

Este artículo está organizado así: la siguiente sección hace una breve revisión de la literatura sobre gobernanza digital, y las tecnopolíticas; posteriormente se presenta el método propuesto, se expone los resultados obtenidos y, finalmente, se resume las conclusiones y se propone algunas líneas de trabajos futuros.

## Revisión de la literatura

### *Gobernanza digital*

Es aplicar las nuevas tecnologías como redes sociales, para comprometer a los ciudadanos en las decisiones; permiten la disponibilidad de datos de gobierno para que las empresas, investigadores y ciudadanos puedan utilizar esos datos y desarrollar servicios y aplicaciones, integrar en un solo entorno al ciudadano con las instituciones públicas y privadas. Todo esto se conoce como las tecnopolíticas (Gutiérrez, 2016).

Se comenzó a implementar por etapas, lo primero era la incorporación de tecnología en el gobierno; el objetivo era desarrollar portales. Todos los gobiernos comenzaron a tener presencia en línea, automatizar los procesos administrativos y tratar de proveer acceso a los servicios, a través de sitios web.

Cuando se comenzó a desarrollar estos procesos, surgieron limitaciones porque la tecnología sola no podía entregar valor público y no podía entregar resultados concretos si no estaba asociada con cambios en las organizaciones, lo cual no es solamente automatizar y colocar las cosas en línea. Se desea mejores beneficios, se induce al cambio en los procesos de negocios y en las estructuras de gobierno, para entregar mejores beneficios (Reig R. Barneto 2019).

También se conoció que si se quería hacer todo en línea, no era solo la automatización y se vio que el desarrollo tecnológico

por sí solo no entregaba valor público, que es necesario, más sitios webs de gobierno y sitios web municipales.

La segunda etapa fue reorganizar los procesos administrativos y la tecnología, con lo que había muchas bases de datos y procesos duplicados y hacer reingeniería para facilitar los recursos.

En la tercera etapa se ofreció servicio a las agencias con colaboración, lo que no había sido considerada como una cultura de gobierno.

Otra etapa fue ofrecer servicios entre las agencias, todo en colaboración y conectado, que estuviese de acuerdo con las necesidades de los ciudadanos, pero se vio que todo esto tampoco generaba valor público en sí, que se necesitaban otras cosas, y faltaba involucrar a la ciudadanía; conocer qué es lo que la ciudadanía quería entonces de gobierno digital. y se comenzó a hablar de gobernanza digital.

### ***Las tecnopolíticas***

En 1916, en un congreso, Otálora Cotrino Leonardo, en su publicación *Una reflexión sobre el entorno o las devociones modernas*, dijo “[...] creo que la política va a cambiarnos ante la economía si no cambian las relaciones sociales, pero como van a cambiar las relaciones sociales entonces cambiará la política”.

Los proyectos de innovación o renovación políticas van siempre asociados a las estrategias o técnicas de tecnopolíticas de los años 2010-2011 en los Estados Unidos. Hoy vemos que la gente vive en dos lugares: en sus casas físicas y en sus casas digitales. Esta doble morada está convirtiéndose en la identidad de la gente. Hoy sabemos dónde la gente vive, qué piensa y qué siente y esas nuevas identidades están interactuando (Gutiérrez A. 2019).

Hoy las campañas políticas utilizan tecnología intensivamente y buscan la relación de estos dos mundos. Necesitamos saber qué piensa la gente, qué le preocupa y en

donde está; estamos hablando de patrones abiertos, inteligencia artificial, que nos permite relacionar identidades líquidas con identidades físicas, que aportan mucha información socioeconómica (Vivanco. M 2019).

La tecnopolítica es la sociedad tecnificada que nos ha cambiado el escenario. Cuando pensábamos que teníamos todas las respuestas nos cambiaron las preguntas. La tecnopolítica es una irrupción contra la pereza intelectual. Si la conocemos suficientemente nos va a permitir ganar intelectualmente, ya que lucha contra la pereza y la obesidad intelectual. Las tecnopolíticas cambian las relaciones sociales en relaciones de poder.

Cuando estamos pensando en poder, nos enfocamos en un mundo de posición y tamaño. Asociamos tamaño y posición con poder y el poder de verdad es que estamos cambiando las cosas, modificando las ecuaciones, transformando la economía. Se está cambiando el pensamiento y la política tiene que ver con los conceptos ágiles, creativos, rápidos en comunidad y red.

Negocios pequeños, ágiles, conectados, frente a los lentos, grandes y analógicos; los segundos mueren porque no pueden competir con un negocio que está tecnificado.

En América Latina se tiene que ver las relaciones y contenidos, no todos relacionamos tamaño con posición sino relaciones y contenidos, entonces no se puede competir, están cambiando las ecuaciones de poder, las reglas de poder es una buena oportunidad para la política, por lo tanto, la inmaterialidad, lo creativo, las ideas, pueden hoy tener un papel de nuevo con capacidad competitiva frente a cualquiera.

En el libro *Fin de poder* del autor Moisés Naim, se explica por qué el poder se está transformando tan rápidamente; porque hay una multitud de agentes, con micropoderes y con capacidad de competir y con capacidad de crear alternativas, “por eso hoy es más fácil obtener poder por otros, más difícil

de usar por el que lo tiene, y mucho más fácil de perder" (Naim, 2013).

La oferta política garantizada por las leyes, por nuestros sistemas y ordenamientos jurídicos, posesionales y políticos, protagonizados por partidos y sindicatos, que se ofrece a los ciudadanos cada cuatro o cinco años es decisiva; lo único que se quiere es el voto y luego adiós, una soberanía delegada (Angulo, 2020).

Los milenios tienen hoy en día la capacidad de fiscalizar, monitorear, opinar, contrastar, es decir tener voz. Se les ofrecía votar cada cuatro años y la gente tiene voces; este es el choque de la oferta política cada cuatro o cinco años, los milenios quieren voces diarias constantes y permanentes de manera activa. En el sistema nuestra arquitectura política es diferente y eso es lo que no se comprende y no se entiende bien, eso aumenta la desconfianza en Latinoamérica, una de las regiones más desconfiadas del mundo.

En América Latina está pasando lo que pasa en todas partes y pasa con mucha insistencia, es decir, si solo me ofreces ser decisivo cada cuatro o cinco años y mis voces no son escuchadas, más la corrupción, más el colapso de los servicios públicos, más las ineficiencias de las políticas públicas, aumenta la desconfianza, lo cual es evidente en las instituciones gubernamentales (Gutiérrez, 2016).

En un contexto deteriorado podemos decir que en estos últimos 10 años se ha aumentado la capacidad crítica, se ha incrementado la posibilidad de vigilar, fiscalizar y compartir, la gente tiene hoy una capacidad de intervención política que no es canalizada por la institucionalidad, y esto nos lleva lamentablemente a tener una gran brecha. Es el momento del ingreso de la tecnología, Facebook, Twitter y la insatisfacción con la democracia.

Cada vez más jóvenes conectados, cuando decimos los *millennias* (milenios), nos referimos a una generación que nació y creció con Google; para ellos la tecnología es un elemento inseparable de su vida cotidiana;

la generación conectada y relacionada (Gutiérrez, 2016).

Se dice que los milenios son los nacidos en el 2000, se ponen de moda en el 2013. Entre sus características: son egoístas, egocéntricos y vanidosos, mundo selfi, pero tienen sus méritos, son muy participativos, muy potentes, más todavía en países como el Ecuador con promedios de edad muy jóvenes. En una encuesta realizada en Ecuador, se indicó que los jóvenes son apolíticos, están aburridos con la política, con la oferta política, pero están muy concentrados en las causas sociales, voluntariado cívico, en propuestas políticas, que no sean marcados en casas políticas sino en causas sociales.

Esta generación no confía en un partido político, sino que lo considera como parte de un problema; es una generación políticamente independiente, indecisa, muy crítica y recelosa de la oferta actual. En este contexto, Internet pasa a ser un eco del sistema natural, por lo tanto, para esta ciudadanía, Internet no es un servicio de telecomunicaciones, es un derecho y lo viven como tal. Es como el derecho a participar de lo público, un bien común que hace que detrás de Internet existan infraestructuras, ordenadores, costes e inversiones.

Pero para esta generación, Internet es un derecho, no un servicio facturable. En este contexto aparece la tecnopolítica (Gutiérrez, 2016).

Existen seis grandes áreas donde se encuentra la tecnopolítica:

- Ciudadanos conectados.
- Control democrático de ciudadanía.
- Sentir ciudadano de participación y protagonismo político.
- El activismo y las tecnologías.
- Información electoral.
- Campañas electorales.

#### a. Ciudadanos conectados

Ciudadanos que se conectan por causas, por problemas, por convicciones, que su

condición es móvil, que tienen capacidad autónoma para organizarse, que pueden participar, que amplifican sus propuestas y que entienden la influencia social como algo más importante que la decisión política; prefieren influir sobre el regulador, a la espera de que le toque el turno de votar, pero no van a exponerse al voto por ser influyentes. Por tanto, la tecnopolítica introduce un elemento donde la evaluación, de lo público y de lo político es permanente y donde la capacidad de intervención es continua (Angulo, 2020).

Es importante monitorear el trazo digital de las políticas públicas, así como el trazo digital de las campañas electorales, de partidos, de candidatos, de las instituciones. Esto hace que hoy tengamos una necesidad de observar y monitorear como nunca antes. Tenemos transparencia, contabilidades públicas, de vinculación de datos, que permite relaciones causales. Tenemos una capacidad extraordinaria de monitoreo. Es un cambio: antes no podíamos monitorear, debíamos esperar la rendición de cuentas y creer o no creer, y dar con la prensa libre y democrática como factor de fiscalización; ahora tenemos una fuerte capacidad tecnológica para monitorear.

#### *b. Control democrático de la ciudadanía*

Estamos hablando también de la capacidad de relacionar datos con causas y decisiones, y también de poder introducir estos elementos de chequeo y verificación en la agenda política mediática.

En las tecnopolíticas la Internet se ha convertido en un elemento, en un ecosistema que favorece la emancipación, la participación y la importancia de las voces en un entorno en donde las voces no eran suficientemente escuchadas; por ejemplo, más instituciones no contemplan el ejercicio democrático legitimado de sus funciones sin procesos adicionales de participación. Lo vemos en las políticas locales. Las decisiones

van acompañadas por procesos de participación, con el objetivo, con el reforzamiento de la legitimidad (Humhries, 2020).

Hacer una política pública que transforme la viabilidad, la movilidad y el poner un tranvía por medio de una diagonal solo con votos individuales, no basta; se necesita de procesos para una nueva legitimación, por lo tanto, todas las administraciones están explorando capas adicionales de legitimidad a las políticas públicas, y se están abriendo procesos de participación, donde lo tecnológico es el *driver* fundamental. Se quiere saber lo que se opina aunque, decido "yo", como regidor, alcalde o alcaldesa o grupo municipal o mayoría: yo decido votar por el candidato para que tome las decisiones. Se tiene un programa, se tiene mayoría en el consejo municipal, pero eso no es suficiente; se precisa un plus adicional que es escuchar con atención y también de legitimidad vía participación (Grandinetti et al., 2020).

Por lo tanto, las grandes movilizaciones y consultas muy abiertas van a ir creciendo en todas partes y la tecnología nos permite hacer estas cosas: deliberación, opinión, participación y también de voto democrático; por ejemplo, se está desarrollando en todo el mundo la tecnología para el voto masivo o al menos la consulta masiva a través de Internet, en donde no existe una urna, pero sí un elemento de revitalización para la democracia en términos de capacidad de escucha, y otras herramientas de colaboración.

#### *c. Sentir al ciudadano de participación y protagonismo político*

La tecnopolítica hoy en día, se ve, se piensa y se comparte; se tiene que decir y se ha reducido la distancia entre pensar y hacer. Va con todo. La reducción entre pensar, decir, hacer, es extraordinaria y esto sí es un cambio, porque cuando pensábamos y decíamos algo necesitábamos un delegado sindical, ir a la puerta del partido y hacer una petición. Si no

te escucharon se debe esperar unos cuatro años para tener el voto, y esto se terminó, pues el pensar, el decir, el hacer es una transición extraordinaria que hace sentir al ciudadano emancipación y protagonismo político. Por la tanto, el reporte, el denunciar, son los pilares fundamentales de la cultura democrática y por eso cada vez los teléfonos inteligentes se convierten en el instrumento básico del reporte ciudadano, gracias a la multitud de aplicaciones que pueden geolocalizar, que pueden compartir, que pueden asociar a la data, que pueden mapear, dando el reporte ciudadano (Labrador, 2020).

Existe un emprendimiento que se llama Axfordcity, que es una herramienta tecnológica de códigos abiertos, que se comparten en el mundo para tener la capacidad de mapear y hacer reportes en un gran espacio público. Esto no para de crecer. Las aplicaciones son las soluciones que se comparten, en términos de código, con otros entornos y con otras ciudades; el reporte es una gran herramienta (Gutiérrez, 2016).

#### *d. El activismo y las tecnologías*

Hoy en día pienso, digo, hago, denuncio, pero esto no es suficiente, pues ahora voy a pasar a la acción, no solo de denuncia, sino que convierto mi visión, mi denuncia, mi compromiso, mi participación en una acción y movilización. Cuando hablamos de tecno políticas estamos hablando de activismo, pues estamos descubriendo talentos naturales. Esta tecnología nos está haciendo creer y sentir que tenemos talentos y que podemos aflorarlos, que tenemos talento para mapear, hacer una fotografía, para escribir. Se ha dicho que no se podía, que no sabíamos y que teníamos que esperar y estamos descubriendo que sí se puede con la tecnología; esto es lo que está pasando. Todo tipo de activismo, en relación con la causa política, o sea el activismo político, es uno de los grandes elementos de la tecnopolítica (Castillo, 2020).

#### *e. Información electoral*

En un proceso electoral que deseamos conocer, para tener un voto formado e informado, cada vez más tenemos atajos informativos para saber cosas; es decir, aplicativos tecnológicos que se hacen y se descubren a través de cuestionarios sobre la ubicación dentro de un mapa electoral, bajo un sistema de metodología aplicado. Así, se consiguen los programas electorales de los partidos que nunca nadie lee y se los coloca en una base de datos comparada, se desarrolla preguntas para que la gente se autoreferencie con esas preguntas, en una escala de uno a seis grados (Barbera, 2020).

Esto es lo que está pasando en todas partes. También las grandes corporaciones están utilizando herramientas que tienen que ver con data, redes sociales y procesos electorales. Esto es la tecnopolítica.

#### *f. Campañas electorales*

En las campañas electorales lo principal es cómo conseguir el mover votos; esto también es tecno-política. Evidentemente, hoy tenemos una correlación que nos permite relacionar intereses con identidades, comportamientos con identidades. Hoy se puede conseguir saber en tiempo real las búsquedas, saber qué está buscando la gente en cualquier momento; cuáles son los intereses antes que saber las opiniones, porque puede ser que estos intereses acerquen más a la realidad que la opinión, ya que esta puede ser condicionada por varios factores; entonces se trabaja mejor y de forma asertiva con data, aplicando inteligencia artificial.

Por lo tanto, si tengo conversaciones, se las puede mapear semánticamente, se puede identificar vínculos, intereses, comunidades, relaciones, patrones, preferencias, tanto de intereses como de consumo. Es una relación directa entre los resultados y esto es comportamiento, no es opinión. (Estrada, 2020).

Para enfocarnos en las campañas electorales de hoy y del futuro y entender el com-

portamiento, es muy importante referirnos a una gran capacidad de hacer, conocer e identificar, relacionar al elector con intereses y seguramente, con eso, tener la capacidad de segmentar mensajes, tantos como los que haga falta. Y esto es tecnopolítica (Sancho, 2020).

En estos procesos de tecnopolítica que estamos revisando, las campañas electorales, las políticas y las campañas van a quedar ergonómicamente representadas, ya no por los publicistas (eso se acabó); se necesita más, aunque algunos sean buenos publicistas se necesita data, análisis de comportamientos de los electores y quienes participan deben tener una democratización del talento para competir electoralmente, ya no con encuestas, pues esto hoy ya no es suficiente. Ahora hablamos de tecnopolítica.

## Materiales y métodos

### Método

Para la revisión sistemática de la literatura, se considera los lineamientos propuestos

por Kitchenham (2009), para desarrollar la evolución de gobernanza digital y las tecnopolíticas en los países de América Latina. En la ejecución del protocolo se identificó la necesidad de revisión con una línea del tiempo desde el 2016, cuando comienzan las tecnopolíticas en gobernanza digital hasta el año 2020, y es cuando se especificaron las preguntas de investigación, se determinaron los términos de búsqueda y posteriormente se desarrolló y ejecutó el protocolo de revisión.

### *Necesidad de la revisión*

La realización de esta revisión se hizo entre los años 2016-2019, aunque solo en el 2020 se presenta un gran número de publicaciones. En la tabla 1 se muestra los artículos sobre gobernanza digital y las tecnopolíticas, el país de referencia, así como el tema del artículo, mientras que en la tabla 2 se hace la misma referencia desde los años 2016 al 2019.

**Tabla 1.** Temas de gobernanza digital - tecnopolíticas en el 2020

No.	Año de publicación	Temas	País de referencia	Autores
1	2020	El Sistema de producción del Sistema de Producción del Interior Bonaerense y las oportunidades de inserción en torno a la bioeconomía y el paradigma tecnoeconómico.	Argentina	De Angelis Ignacio
2	2020	Porno-política y tecno-democracia en la transición española, entre el destape y la Constitución.	España	Germán Labrador Méndez
3	2020	Conflicto político, políticas públicas y capacidades estatales: el caso del Registro Nacional de Trabajadores y Empleadores Agrarios de Argentina.	Argentina	Salgado, Rodrigo Martín
4	2020	<i>REDD+policy translation and story lines in Laos.</i>	Estados Unidos	S Ramcilovik-Suominen, I Nathan
5	2020	Marco analítico de políticas digitales: el caso de la estrategia nacional en México.	México	Beceerril - Velasco

6	2020	Políticas para promover la ciencia, tecnología e innovación en la era digital.	Perú	Fairlie Alan - Jessica Portocarrero
7	2020	¡Los barrios bajos nos quieren, los rebeldes nos tendrán! ¡La tecnopolítica y la indignación, desde la Generación hasta la Rasca de que la Troika está jodida!	Portugal	Sola Morales Salomé
8	2020	Error en el Sistema / Ctrl+Alt+Supr: Conectar cuerpos y tecnologías desde perspectivas transfeministas.	España	Martínez Pozo Lola
9	2020	El trabajo en siglo XXI.	Estados Unidos	Humhries Jane - Schneider Benjamín
10	2020	Gubernamental neoliberal y transformación excluyente en Argentina: el Prohuerta en el lapso 2015-2019.	Argentina	García Oscar Ariel
11	2020	Políticas de promoción a la nanotecnología en contexto semiperiférico: el caso de los Fondos Argentinos Sectoriales.	Argentina	Surtayeva Sofya
12	2020	Ciberpolítica y Ciberdemocracia, Una arqueología del prefijo ciber.	Ecuador	Angulo Moncayo Natalia
13	2020	Evolución y estado actual de la ciencia y la tecnología en República Dominicana.	República Dominicana	Riggio Giovanna - Olivares
14	2020	Apuntes teóricos sobre la reconfiguración del espacio público y la emergencia de nuevas formas de acción política.	España	García Sánchez S.
15	2020	Observatorio de transparencia legislativa y parlamento abierto.	España	Castillo LIV
16	2020	Comentario sobre el proyecto de Ley General en materia de ciencia tecnología e innovación.	México	Espinoza Hernández
17	2020	La innovación educativa en América Latina: lineamientos para la formulación de políticas públicas.	Venezuela	Ríos Cabrera Pablo, Ruiz Bolívar Carlos
18	2020	La muerte de la imaginación.	España	Jaume Andreu
19	2020	Sobre lo político y la política en jóvenes candidatos a diputaciones en elecciones presidenciales 2018.	Argentina	Sancho RG
20	2020	Medios de comunicación y movilidad cognitiva: series de políticas en <i>streaming</i> Puebla México 2018.	México	Estrada Rodríguez - Pérez K
21	2020	Internet y política: consecuencias políticas y sociales de la revolución digital.	Estados Unidos - Ángeles	Barbera Pablo
22	2020	Tecnología, ragione ed experinza: entrevista as Andrew Feenberg.	Brasil	Mutchinick Joaquin
23	2020	<i>As Fake News na era digital e a ausencia de políticas públicas de educacao para uso das TIC.</i>	Brasil	Parchen Charles Emmanuel- Almendra Freitas Cinthia- Teixeira Cavalli Tássia

24	2020	Tendencias y prácticas políticas de gobierno abierto a nivel municipal en Argentina.	Argentina	Grandinetti Rita - Ezequiel Miller
25	2020	Políticas nacionales de información científica y tecnología en México.	México	Guerrero Elda Mónica
26	2020	La argumentación como resolución de problemas neocorporativistas de políticas venezolanas.	Venezuela	Pineda Alicia

**Tabla 2.** Temas de gobernanza digital – tecno – políticas años 2016-2019

No.	Año de publicación	Temas	País de referencia	Autores
1	2016	Una reflexión sobre el entorno a las devociones modernas.	México	Otálora Cotrino, Leonardo
2	2016	Millennials en Latinoamérica: una perspectiva desde el Ecuador.	Ecuador	Antoni Gutiérrez Rubí
3	2019	Política en red entre la cosmopolita y pseudopolítica.	Rusia	Putin A
4	2019	Sociológica del Big data.	Argentina	Vivanco M
5	2019	Política e infotrenamiento, redes sociales y discurso emocional.	España	Reig R-M. Barneto - A. Barradas

### ***Preguntas de investigación***

Las preguntas de investigación que se desarrollaron fueron:

- ¿Cómo ha evolucionado el estudio de la gobernanza digital?
- ¿Cómo se han desarrollado las tecnopolíticas en los países de Latinoamérica?
- ¿En qué países han sido desarrolladas las investigaciones?
- ¿Cuál es el tamaño de la muestra utilizada en las investigaciones?

### ***Criterios de inclusión***

Los criterios de elegir los artículos se fundamentaron en las siguientes características:

- Artículos escritos en idiomas: español, inglés y portugués.

- Publicaciones desde el 2016 al 2020.
- Artículos que incluyan las cadenas de búsqueda en el título; palabras claves o resumen.
- Artículos publicados en revistas o conferencias.

### ***Extracción***

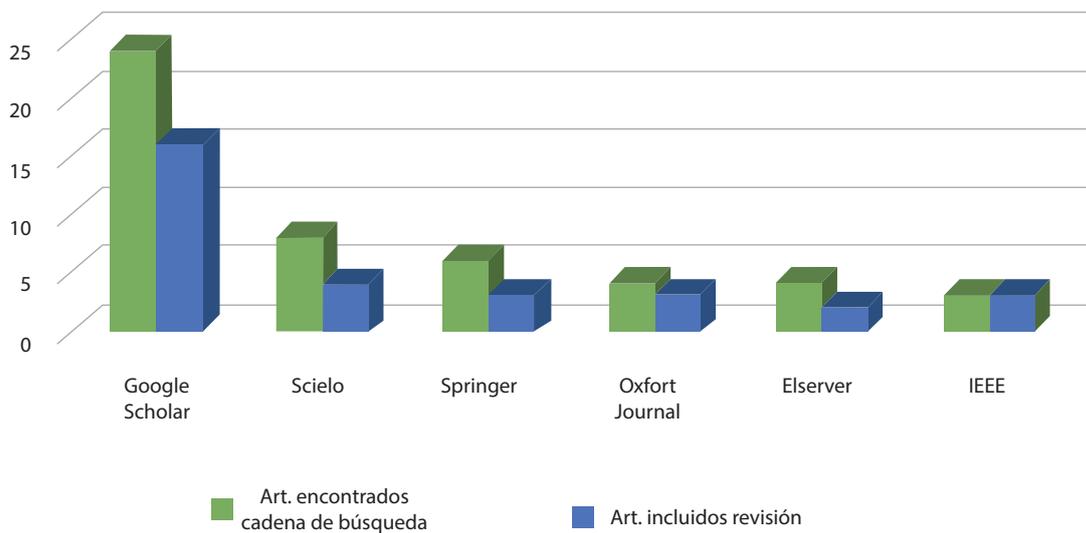
Se seleccionaron varios términos principales y alternativos: gobernanza digital, tecnopolíticas, medios digitales, América Latina, con los que se estructuraron varias combinaciones de cadenas de búsquedas. En el 2020 el resultado son 49 artículos. Algunos artículos fueron descartados por no cumplir con uno o varios de los criterios de inclusión, esto se puede observar en la tabla 3.

**Tabla 3.** Artículos encontrados, seleccionados e incluidos

Repositorio	Artículos encontrados en cadena de búsqueda	Artículos incluidos para la revisión
<i>Google Scholar</i>	24	16
<i>Scielo</i>	8	4
<i>Springer</i>	6	3
<i>Oxford Journal</i>	4	3
<i>Elsevier</i>	4	2
<i>IEEE</i>	3	3
Total	49	31

En total, de los artículos encontrados en la búsqueda, tenemos 49. Considerando las caracte-

terísticas de inclusión para revisión, quedaron 31 artículos, lo que se detalla en la figura 1.

**Figura 1.** Artículos encontrados en la cadena de búsqueda y los seleccionados para la revisión

Se analizó en los artículos el contenido, la introducción, la metodología y conclusiones, los mismos que debían tener una estricta relación con las preguntas de investigación. En la tabla 3 se indican los resultados. Se elabora la matriz de extracción de datos con los siguientes campos: Id Artículo, año, título, autores y país de publicación.

De los 49 artículos se obtuvieron 31 que representan el 63.27 %, que cumplen con los criterios de inclusión.

### Analisis y resultados

De los 31 artículos considerados, se efectuó el análisis para responder a las preguntas planteadas en la investigación.

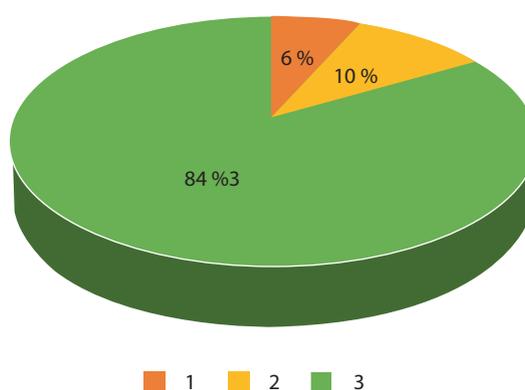
*¿Cómo ha evolucionado la gobernanza digital en los países de América Latina?*

En la tabla 4 se indica los artículos por años de publicación, y en la figura 3, el número de artículos incluidos para la revisión.

**Tabla 4.** Artículos por años de publicación

Años	Número de artículos incluidos para la revisión
2016	2
2019	3
2020	26
Total	31

Tomando una línea de tiempo desde el 2016 hasta el año 2020, tenemos, que el año de más publicaciones fue el 2020 con un 84.3 %. Se destaca que en el años 2016 se publicó 6 % y en el año 2019 se publicó el 10 %. Esto nos indica que, como es un tema nuevo, este año 2020 se ha publicado más, lo que se representa en la figura 2.

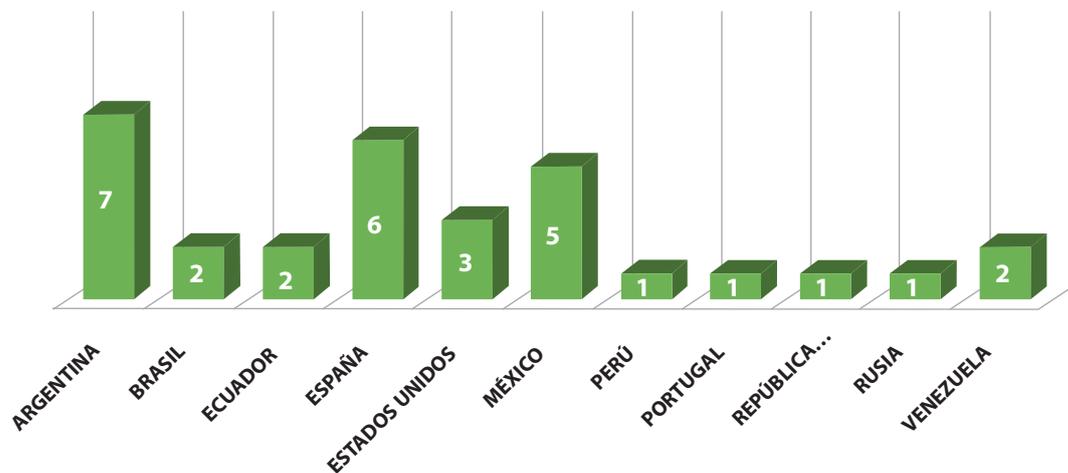
**Figura 2.** Artículos por año de publicación

*¿En qué países se ha publicado más y se han realizado más investigaciones sobre gobernanza digital y las tecnopolíticas?*

En los países de Latinoamérica. Argentina es uno de los países que tiene más producción científica, seguido por México. En Europa tenemos a España. Este resultado también se puede observar en tabla 5 y en la figura 3.

**Tabla 5.** Artículos por países

Países	Número de artículos incluidos para la revisión
Argentina	7
Brasil	2
Ecuador	2
España	6
Estados Unidos	3
México	5
Perú	1
Portugal	1
República Dominicana	1
Rusia	1
Venezuela	2
Total	31

**Figura 3.** Artículos por países

Primero realizamos un análisis por continente. Tenemos que en Europa se ha escrito acerca de gobierno digital y las tecnopolíticas en un 22.58 %. En todos los países de Latinoamérica se ha escrito el 74.29 % y el 3.13 % corresponde a países de otros continentes. Esto es representativo ya que tenemos un impulso fuerte en la tecnología en América Latina.

El país que más artículos tiene es Argentina con un 22.58 %, seguido por México con el 16.13 % y también existen publicaciones en Estados Unidos (9.68 %) y Brasil (6.45 %). También observamos que en España es un tema de investigación con un porcentaje 19.35 %, y existe un porcentaje bajo en la producción científica de otros países de Latinoamérica, como Venezuela, Perú, Ecuador, Portugal, Rusia y República Dominicana con el 25.81 %.

#### *¿Cuál es el tamaño de la muestra utilizada en la investigación?*

Para el tamaño de la muestra se consideró el número de citas analizadas, lo que hace referencia al índice H, el cual cuantifica tanto la productividad científica real, como el impacto científico; su autor fue Jorge Hirsch, su origen fue el 2005. La tabla 6 muestra el número de artículos seleccionados con el

número de citas determinadas por intervalos, evidenciando que se han tomado los que más citas tienen.

**Tabla 6.** Artículos por intervalo

Intervalos	Número de artículos por intervalo
1 - 5	20
6 - 10	4
11 - 15	3
16 - 20	2
21 - 25	1
25 - más...	1
Total	31

Entre los artículos científicos más citados, se encuentra un artículo de Ecuador del año 2016, tema: "Millennials en Latinoamérica: una perspectiva desde el Ecuador"; su autor, Antoni Gutiérrez Rubí, tiene 18 citas; el siguiente más citado, tiene 16 citas, del autor Sola-Morales Salomé de Portugal, del año 2020, con el tema: "Los barrios bajos nos quieren, ¡los rebeldes nos tendrán! ¡La tecnopolítica y la indignación, desde la Generación hasta la Rasca de que la Troika está jodida!".

La mayoría de artículos está en el intervalo de 1 a 5 citas, existiendo 20 artículos. Otro

de los más citados con 2 citas es "El trabajo en siglo XXI" de los autores Humhries Jane - Schneider Benjaminy de Estados Unidos. Hay un artículo de Rusia de "Política en red entre la cosmopolítica y pseudopolítica" del autor Putin A. Otro de los citados es "Sociología del Big Data de Argentina". Otros autores: Grandinetti Rita - Ezequiel Miller con el artículo "Tendencias y prácticas políticas de gobierno abierto a nivel municipal en Argentina".

### Conclusiones y trabajos futuros

Con las preguntas de investigación planteadas, la importancia de la revisión sistemática radica principalmente en determinar la existencia de estudios en el campo, con el tema de gobernanza digital y las tecnopolíticas, para extraer y analizar los diferentes procesos y técnicas de aplicación en los diferentes países del continente europeo como España y los países de América Latina, como han sido concebidos, diseñados e implementados.

La evolución de los artículos científicos de gobernanza digital es creciente. En el 2020 y sobre tecnopolíticas hay un 83 %; en 2019 el 10 %, y en 2016 el 6 %- Esto es representativo por el impulso fuerte en la tecnología en América Latina, debido a que, durante la pandemia, la mayoría de los autores han realizado varias publicaciones.

Esto nos demuestra que existe un interés en la comunidad sobre estos campos que se han ido incrementado en el continente europeo (n=7), en Latino América (n= 23) y en otros países como Rusia y República Dominicana. Los países de Latinoamérica que tienen los niveles más bajos, son: Perú, Ecuador y Venezuela (n=2). En general, el gobierno digital y las tecnopolíticas parten de una filosofía política del software libre y los principios de la democracia. En los diferentes artículos se considera varias áreas como son las compras públicas, la participación ciudadana, la transparencia, la colabora-

ción. Se realiza el análisis de casos en diferentes países como México, Chile, Colombia, así como una proyección hacia los años 2030 con el caso Costa Rica, la transparencia como objeto de desarrollo sostenible, y el área de la educación en gobiernos abiertos, con un proyecto.

Existe una gran batalla cultural de conceptos. Los ciudadanos tienen tanta tecnología en sus manos, que va a permitir que tengan mayor capacidad decisiva en lo político y en lo público. Hay capacidad de cálculo, transmisión, almacenamiento, conectividad. Se va a pasar del 4G al 5G, entre otros saltos tecnológicos.

Por lo tanto, se va hacia un entorno, en donde, usadas responsablemente, estas tecnologías tendrán la oportunidad de aumentar la capacidad de la democracia. Sin embargo, existen muchos riesgos por parte de la gente que no quiere cambios, como por ejemplo, los grandes operadores de plataformas que no quieren perder su control, pero también se tiene la capacidad para detectarlo.

La Internet, las redes sociales, Facebook, Twitter, Tiktok, comercio electrónico, Big data, inteligencia artificial, generan un empoderamiento de la tecnología, del ciudadano común con la forma de hacer política. Esto habla de las tecnopolíticas inmersas dentro de la gobernanza digital.

Para trabajos futuros podemos analizar detenidamente los aplicativos como instrumentos digitales, las herramientas tecnológicas que se pueden aplicar y el análisis de la data para conocer costumbres y no opiniones, de esta forma se tiene una mayor presencia en la toma de decisiones políticas, dado que hoy el ciudadano quiere, solicita, exige una participación activa.

### Referencias bibliográficas

Angelis, I. (enero de 2020). *El sistema de producción del interior bonaerense y las oportunidades de inserción en torno a la bioecono-*

- mía y el nuevo paradigma tecno económico. Observatorio de la Economía Latinoamericana. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (enero 2020). Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/01/oportunidades-insercion-bioeconomia.html//hdl.handle.net/20.500.11763/oel2001oportunidades-insercion-bioeconomia>.
- Castillo, L. J. V. (2020). *Observatorio de transparencia legislativa y parlamento abierto*. *Estudios en derecho a la información*, (10), 137-141.
- Espinoza, R.. *Comentario sobre el proyecto de Ley General en materia de Ciencia, Tecnología e Innovación*. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, Vol 70 (276-2), 757-768.
- Estrada Rodríguez, J. L. y Pérez Pérez, K. (2020). Medios de comunicación y movilidad cognitiva: series políticas en streaming, Puebla, México 2018. *Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación*, 18(36), pp. 21-42.
- Fairlie, A. y Portocarrero, J. (2020). Políticas para promover la ciencia, tecnología e innovación en la era digital. *UDA AKADEM*, Num (5), 61 -81
- García S. (2020). *Apuntes teóricos sobre la reconfiguración del espacio público y la emergencia de nuevas formas de acción política*. Congreso internacional Move.net sobre movimientos sociales y TIC. Ponencia ISBN 978-84-09-20916-3
- García, A. (2020). Gubernamentalidad neoliberal y transformación excluyente en Argentina: el ProHuerta en el lapso 2015-2019. *Huellas*, 24(1), 93-112
- Grandinetti, R. y Miller, E. (2020). Tendencias y prácticas: Políticas de gobierno abierto a nivel municipal en Argentina. *Revista iberoamericana de estudios municipales*, (21), 89-112
- Guerrero, E. M. (2020). Políticas nacionales de información científica y tecnológica en México. *Revista española de documentación científica*, 14(1), 34-46.
- Gutiérrez, A. (2016). *Millennials en Latinoamérica. Una perspectiva desde Ecuador*. Ponencia, Flacso, 11 Disponible en <https://www.gutierrez-rubi.es/2016/12/09/millennials-en-latinoamerica-una-perspectiva-desde-ecuador/>
- Katz, R. (2016) *La digitalización: una clave para el futuro crecimiento de la productividad en América Latina*, Centro de estudios de Telecomunicaciones de América Latina, Marka Magazine, Tecnologías Ideas e Innovación, Disponible en <https://marka-magazine.com/digitalizacion-clave-para-el-crecimiento-de-la-productividad-en-america-latina/>
- Kitchenham (2009) *Systematic literature reviews in software engineering – A systematic literature review*, Elsevier p. 7-15.
- Labrador Méndez, G. (2020). *Una urna puede ser el mejor preservativo. Porno-política y tecno-democracia en la transición española, entre el destape y la Constitución*. Mélanges de la Casa de Velázquez. Nouvelle série, (50-1), 85-114.
- Moncayo, N. A. (2020). Ciberpolítica y ciberdemocracia. Una arqueología del prefijo ciber. *URU-Revista de Comunicación y Cultura*, (3), 17-29.
- Morales, S. S. (2020). *La tecnología y la generación rasca*, 2(13), 30-48.
- Mutchinick, J. (2020). *Tecnología, ragione ed esperienza: entrevista ad Andrew Feenberg*. *Mechane*, 181-188.
- Otálora C. (2020). *Una reflexión sobre el entorno las devociones modernas*. *Anales de Antropología* 50, 148-151 Disponible en: <https://www.bing.com/search?q=Una+reflexión+sobre+el+entorno+las+devociones+modernas.&cvid=4e9cf2cb898e4ee4a7bd5e4b216f09cb&aqs=edge..69i57.241j0j4&FORM=ANAB01&PC=U531>
- ONU. (2020). *Objetivos de desarrollo sostenible, 17 objetivos para transformar nuestro mundo*, Infobae 3-07 Disponible en: <https://www.infobae.com/opinion/2018/07/03/17-objetivos-para-transformar-nuestro-mundo/>.
- Palao, P. (2020). *El futuro crecimiento de las redes sociales: Instagram, Facebook y TikTok*, Universidad de Alicante. Departamento de Comunicación y Psicología So-

- cia, Disponible en: <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/107734>
- Parchen, C. E., de Almendra Freitas, C. O. & de FBE Cavalli, T. T. (2020). As fake news na era digital e a ausência de políticas públicas de educação para o uso das tic's/fake news in digital age and the absense of public policies of education for the use of ict's. *Revista Culturas Jurídicas*, 7(16).
- Pineda, A. (2020). La argumentación como resolución de problemas en el discurso neocorporativista de políticas venezolanas (1989-1994). *Análisis crítico. Telos*, 22(2), 445-461.
- Pozo, L. M. (2020). Error en el sistema//Ctrl+ Alt+ Supr. *Athenea digital*, 20(1).
- Putin, A. (2019). *Política en red: entre la cosmopolítica y la pseudopolítica. Espacio, tiempo y forma, UNED Espacio, tiempo y forma Num 31*, Disponible en: [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=Putin%2C+A.\(2019\).+POLÍTICA+EN+RED%3A+ENTRE+LA+COSMOPOLÍTICA+Y+LA+PSEUDOPOLÍTICA.+Espacio%2C+Tiempo+y+Forma.+Serie+V%2C+Historia+Contemporánea](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Putin%2C+A.(2019).+POLÍTICA+EN+RED%3A+ENTRE+LA+COSMOPOLÍTICA+Y+LA+PSEUDOPOLÍTICA.+Espacio%2C+Tiempo+y+Forma.+Serie+V%2C+Historia+Contemporánea)
- Ramcilovik-Suominen, S. & Nathan, I. (2020). REDD+ Policy Translation and Storylines in Laos, *Journal of Political Ecology*, 27(1), 436-455
- Reig, R., Barneto, M. y Barradas, A. (2019). Política e infoentretenimiento: redes sociales y discurso emocional. La comunicación en el escenario digital. *Actualidad, retos y prospectivas, La comunicación en el escenario digital. Actualidad, retos y prospectivas* 735-783.
- Riggio-Olivares, G. (2020). Evolución y estado actual de la ciencia y la tecnología en República Dominicana. *Ciencia y Sociedad*, 45(2), 7-32.
- Ríos-Cabrera, P. y Ruiz-Bolívar, C. (2020). La innovación educativa en América Latina: lineamientos para la formulación de políticas públicas. *Innovaciones Educativas*, 22(32), 199-212.
- Sancho, R. G. (2020). Sobre lo político y la política en jóvenes candidatos a diputaciones en elecciones presidenciales 2018. *Revista Rupturas*, 101-117.
- Surtayeva, S. (2020). Políticas de promoción a la nanotecnología en contexto semiperiférico: el caso de los Fondos Argentinos Sectoriales. *Ciencia, docencia y tecnología*, 31(60 may-oct), 34-70.
- Vivanco, M. (2019). Sociología del Big Data (Bachelor's thesis, Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación), Memoria Académica (UNLP-FAHCE), 05, 64-72

## **EL CONTROL, COMO ALTERNATIVA ANTE LA CORRUPCIÓN, SERÁ UNA OPCIÓN DE LA ECONOMÍA ACTUAL, EN EL ECUADOR**

### **CONTROL AS AN ALTERNATIVE TO CORRUPTION, WILL BE AN OPTION OF THE CURRENT ECONOMY, IN ECUADOR**

*Rizzo Guambaña Gabriel Ernesto<sup>1</sup> Camacho Estrada Eugenia Floripez<sup>2</sup>*

#### **Resumen**

Una de las funciones de la Contraloría General del Estado, según el artículo 212 de Constitución de la República del Ecuador, es la determinación de responsabilidades administrativas, civiles culposos e inclusive la de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos de gestiones sujetas a control. Sin embargo, a partir del 2015 se resta esta atribución a través de un simple decreto presidencial, limitando a este organismo de control la realización de auditorías de gestión. El presidente Correa quien fungía ese cargo en el 2015 consideró que este decreto constituye la mejor forma de evitar la corrupción, ya que se obliga a las instituciones públicas a rendir cuentas en forma anual. El presente trabajo versa sobre la importancia que tiene la auditoría de gestión, como herramienta fundamental para controlar la eficiencia y efectividad que cualquier empresa pública o privada debe aplicar para medir el logro de sus objetivos. Adicionalmente, constituye un elemento importantísimo para la toma de decisiones y la reprogramación de la planificación de su misión y visión a corto plazo. Para el desarrollo nos centramos más en el campo gubernamental, ya que existe mayor literatura al respecto. El estudio se fundamentó en una investigación analítica de base documental. Utilizamos como método de investigación el inductivo, analítico y de síntesis, motivo por el cual llegamos a la conclusión de que la auditoría de gestión no debió eliminarse de las responsabilidades que mantenía la Contraloría General del Estado, en el periodo examinado.

#### **Palabras clave**

Gestión, control, corrupción, eficiencia, eficacia, rendición.

**Clasificación:** JEL: H83, M42

#### **Abstract**

*One of the functions of the General Comptroller of the State, according to article 212 of the Constitution of the Republic of Ecuador, is the determination of administrative responsibilities; faulty civilians and even criminal liability, related to aspects of procedures subject to control. However, as of 2015, this attribution is subtracted through a simple Presidential Decree, limiting this control body to carry out management audits. According to the former president of Ecuador, it would be the best way to avoid corruption, since public institutions are obliged to render accounts on an annual basis. This work deals with the importance of performance auditing as a fundamental tool to control the efficiency and effectiveness that any public or private company must apply to measure the achievement of its objectives. Additionally, it constitutes a very important element for decision-making and reprogramming of the planning of its mission and short-term vision. For its development, we focus more on the Government field since there is more literature on the matter. The study was based on a documentary-based analytical research, we used inductive, analytical and synthesis as a research method. Reason for which, we came to the conclusion that the performance audit should not have been eliminated from the responsibilities that the General Comptroller of the State, CGE., Maintained in the period under review.*

#### **Keywords**

*Management, control, corruption, efficiency, effectiveness, surrender.*

1 Universidad Central del Ecuador, Quito – Ecuador (gecrizzo@uce.edu.ec).

2 Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito – Ecuador (efcamacho@espe.edu.ec)

## Introducción

En el año 2008, en la presidencia de Rafael Correa, se promulgó la Constitución de la República del Ecuador, que en su artículo 212 concedió a la Contraloría General del Estado (CGE), a través de sus auditorías, la determinación de responsabilidades administrativas, civiles culposos y de responsabilidad penal, todas estas relacionadas con las actividades de gestión sujetas a control. El mismo presidente restó la atribución de realizar auditorías de gestión constante en la ley madre<sup>3</sup>, a través de un decreto presidencial, particular que se suscitó a partir del 2015, limitando con esto al organismo de control en sus intervenciones.

El Gobierno de Rafael Correa, que tuvo un período prolongado de casi diez años, sustituyó esta herramienta que servía como medida de prevención ante la corrupción, reemplazando esta facultad, con la presentación de un informe denominado Informe a la Nación o Rendición de Cuentas y Transparencia de las Empresas e Instituciones Públicas, documento considerado como un instrumento para evitar la corrupción, por el cual se obligaba a todas las instancias del Estado a que en forma pública se lo expusiera cada año terminado. Por mandato popular, en el Ecuador se constituyó una comisión anticorrupción y entre sus funciones primordiales constaba el mantener una misión vigilante contra la corrupción, para lo cual debía trabajar en forma estrecha con el Órgano de Control, CGE, finalidad que no se ha cumplido hasta la presente fecha<sup>4</sup>.

Al comparar con los países conocidos como líderes en el *ranking*, como Dinamarca, Finlandia, Suecia, Nueva Zelanda y Holanda,

estos han erradicado la corrupción de sus países fortaleciendo el control de gestión de sus instituciones, las cuales se encuentran bien estructuradas y con independencia absoluta, con las leyes emitidas en la que constan sanciones muy severas para aquellos que las infringen<sup>5</sup>; mientras que en el Ecuador se cerró esta posibilidad al restringir esta facultad al máximo organismo de control del Estado.

Conforme a varias publicaciones realizadas, se desprende que dentro de la gente común, denominada así al conglomerado no político, se volvió ya costumbre, escuchar conversaciones sobre la corrupción imperante; esto sumado a la indiferencia, la resignación y la complicidad, constituyó uno de los detonantes principales para que a través de encuestas y resultados estadísticos, realizados en el 2015, al Ecuador se lo ubique en el puesto 107 como uno de los países más corruptos del mundo, frente a 180<sup>6</sup>. (El Comercio 2016). El secretario de Transparencia de Gestión<sup>7</sup> del Ecuador, señaló, que el estudio no fue suficiente para que se lo considere en otra posición frente al resto de países consultados.

Todo el andamiaje descrito no se cumplió o fue postergado, en especial en los dos últimos años de gestión de Rafael Correa. Más aún si se considera que la Ley de Transparencia obligó a las instituciones a que dichos informes sean realizados por personal de profesionales e independientes, con el propósito de marcar su objetividad; actividad o finalidad de la auditoría de gestión, la misma que se centra en determinar que si las operaciones o actividades fueron realizadas con un fin social, sus funcionarios y empleados, al igual que las instituciones, actuaron con profesionalismo, mística de servicio y transparencia<sup>8</sup>.

3 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

4 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

5 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

6 El Comercio, Quiroz G., "Transparencia Internacional ubica a Ecuador en su índice mundial de percepción de corrupción en el 2015.

7 Los resultados completos del informe pueden descargarlos en: <http://www.transparency.org/cpi2015>

8 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

### Resultados

La trayectoria o marco institucional de la planificación en el Ecuador se ha desarrollado tal como se indica en el cuadro 1. Para efecto de nuestro análisis solo nos referiremos hasta cuando funcionó la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades); posterior a ello será motivo de otra investigación:

#### Marco institucional de la planificación en el Ecuador

Cuadro 1

1954-1979	Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica.
1979-1998	Consejo Nacional de Desarrollo Económico (Conade).
1998-2003	Oficina de Planificación de la Presidencia (Odeplan).
2004-2019	Secretaría Nacional de Planificación (Senplades).
2019-fecha	Secretaría Técnica de Planificación "Planifica Ecuador".

Elaborado: Senplades

El fundamento constitucional de la planificación nacional<sup>9</sup>, (2007), en la última década, se establecen en la figura 1:

Figura 1

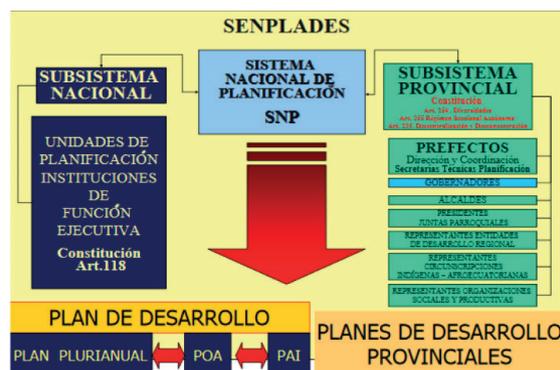


Elaborado: Presidencia de la República

9 Senplades.- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010  
 10 Senplades.- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010  
 11 Senplades.- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010

La estructura de relacionamiento institucional de Senplades<sup>10</sup>, con el fin de cumplir con lo que se establece en el cuadro anterior, se simplifica en la figura 2:

Figura 2



Elaborado: Senplades Estructura

La articulación de los planes con el presupuesto, Senplades<sup>11</sup>, figura 3:

Figura 3



Elaborado: Senplades - Plan Plurianual

Toda esta estructura fue articulada para desarrollar los planes nacionales de desarrollo en los períodos 2007-2010; 2010-2014; 2014-2017 y 2017-2021.

De conformidad con este cuerpo legal, la manera en que se debió medir la gestión

consistía en la aplicación de los: índices, indicadores, cuadros de mando integral, gráficas, análisis comparativos, control integral, flujogramas; posteriormente interpretados e insertos en los informes anuales de Rendiciones de Cuentas y Transparencia<sup>12</sup>.

Los casos por corrupción salieron a la luz en los últimos meses del 2017, todos ellos impresionantes, empezando por el más bulado como el de los sobornos de Odebrecht. Los primeros datos –publicados por el Departamento de Justicia de EE.UU. – hablan de que la firma brasileña habría entregado sobornos por 33.5 millones de dólares a funcionarios del gobierno ecuatoriano en el período 2007-2016, (CNN Español, 2017)<sup>13</sup>.

### ***Importancia de la “auditoría de gestión” y “control de gestión” en la administración pública y privada***

En la administración del siglo XXI, muchos autores tratan de disfrazar el concepto propio de control, más aún cuando se pretende reemplazarlo con la aparición de la planeación estratégica. Esto último consiste en establecer, diseñar y proyectar las actividades que deben realizar cada elemento de una organización; mientras que el control de gestión evalúa, mide y en cierta manera evita la corrupción, es por ello que siempre se lo ha enfocado a esta actividad, como el instrumento de detección de corruptos y establecimiento de malos hábitos; como se señala en el artículo de “Control”<sup>14</sup>, “el control era y es el enemigo público número uno de la mayoría de los administradores de la “Cosa Pública”.

Con base en la literatura respecto al control interno, la actividad de control de gestión les corresponde netamente a todos y cada uno de los miembros de cada Institución, sin excepción; es decir, desde el nivel más bajo hasta llegar con mayor responsa-

bilidad a las altas autoridades. En la actualidad, para medir y determinar su eficiencia, se hace a través de un proceso de autoevaluación, que se asegura con la evaluación que únicamente se ejecuta por medio de una auditoría a los procesos establecidos, anteriormente denominados de gestión, entonces he aquí la importancia de las dos actividades.

La primera acción puede realizarse en forma interna, por funcionarios de la entidad, mientras que la auditoría de control, por ser una revisión esquemática de los procesos administrativos, deben ser evaluada por terceras personas, con el fin de emitir un informe con recomendaciones útiles para la toma de decisiones de los funcionarios de una empresa, llámese privada o pública.

### *Significado de formas de control*

A continuación, presentamos una sinopsis de algunos conceptos determinados en obras de relevancia, consideras como importantes en la profesión.

#### *Auditoría administrativa*

Revisa, supervisa y evalúa la gestión, centrándose en la función administrativa de una empresa, institución o Estado

#### *Auditoría de gestión*

Es una herramienta utilizada para determinar y establecer riesgos, o puntos importantes para ayudar en la toma de decisiones de la dirección general. Previene la corrupción y apoya a los directivos en la visualización de los objetivos programados.

#### *Control de gestión*

Procedimiento realizado por los directivos, o gobernantes, que se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de

12 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

13 CNN Español- “El escándalo de sobornos de Odebrecht: así es el caso en cada país de Latinoamérica salpicado, 2017

14 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

los mismos en el cumplimiento de los objetivos, empresariales, institucionales o del Estado.

#### *Auditoría Interna*

Se encarga de la realización de exámenes especiales, cuando la administración lo requiriera o conforme a su planificación, estudia cualquier aspecto de la actividad empresarial.

#### *Alcance del control de gestión*

Proceso que no tiene límite en la empresa. Se aplica tanto al personal que labora en la entidad, como al recurso material y financiera de toda la empresa.

#### *Propósitos del control de gestión*

Evita malversación de fondos, vigila que la toma de decisiones por parte de los directivos sea económicamente racional e incrementa la rentabilidad de la empresa institución o el gasto público de un Estado.

#### *Funciones del control de gestión*<sup>15</sup>

1-Facilita el aprendizaje institucional; 2-Crea la memoria organizacional; 3-Es un sistema de diagnóstico; 4-Mejora la planeación y programación; 5-Mide el perfeccionamiento; 6-Posibilita la descentralización; 7-Evalúa el desempeño de los ejecutivos; 8-Mejora la flexibilidad; 9-Define niveles de exigencia; 10-Controla la transparencia de la gestión pública; 11-Efectúa el seguimiento de proyectos; 12-Controla el manejo de partidas presupuestarias; 13-Controla el enriquecimiento ilícito; 14-Permite erradicar la corruptela.

#### *Percepción de corrupción desciende en Ecuador*

Según datosmarco.com, (2017), antes del 2008 el Ecuador se encontraba en el puesto

32, de 180 países del *ranking* de corrupción gubernamental. En la última década se ubica en la posición 117, en especial cuando Moreno, actual presidente señala, que se han descubierto pruebas sobre el mal manejo de la cosa pública<sup>16</sup>.

Ya han transcurrido 40 años en los que el Ecuador vive una "democracia"; en este periodo se han visualizado una gran cantidad de eventos de mal uso de fondos públicos. Como consecuencia, muchos funcionarios del gobierno enfrentaron un juicio político y otros que no pudieron ser detenidos se dieron a la fuga. Los constantes cambios en la política pública desvirtuaron el concepto de control, estableciendo leyes y normas que hacen casi imposible que la corrupción salga a la luz, instrumentos legales que se emitieron en la secretaría jurídica de la presidencia que feneció en el 2017 y otras a través de la Asamblea Nacional, patrocinadas por el bloque Alianza PAIS.

La CGE, a través de su representado, señaló que:

producto de las Auditorías de Gestión, realizadas en los años anteriores a su prohibición, envió a la Fiscalía 2037 informes con responsabilidad penal, 566 de estos corresponden a instituciones públicas; tales como: la Presidencia de la República, la Vicepresidencia, la Asamblea, la Corporación Aduanera, CNT, Petroecuador, IESS, CNJ, CFN, la misma Fiscalía del Estado, entre otras (Focus 2016)<sup>17</sup>.

De lo que se aprecia hasta la presente, tanto el Contralor General del Estado como el Fiscal General de la Nación, no han llegado a establecer el límite de su pertinencia a fin de establecer las responsabilidades establecidas en los informes, con el propósito de emitir una sentencia definitiva de los hechos.

15 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

16 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

17 Focus (2016)

Según Andrés Páez, excandidato a la vicepresidencia por CREO<sup>18</sup>, señaló que: “el fiscal general anterior Galo Chiriboga, habría puesto estos casos en el congelador, porque hasta el momento no se conoce si hay indagación. En la Fiscalía, Galo Chiriboga delegó esa responsabilidad a la funcionaria de mayor confianza, Elizabeth Gaybor”.

Andrés Páez, como actor de la política pública, reconoce que: “los casos de corrupción en estos últimos cuatro años no pudieron ser detectados y evidenciados por el gobierno, debido a que a la CGE se le restó la potestad de las Auditorías de Gestión”. La mayoría o por qué no decir todos los hechos de corrupción, se deben a las investigaciones realizadas por la prensa o por algún asambleísta; mientras que otras, a través de denuncias en las comisarías de la ciudad de Guayaquil, tales como: el préstamo de USD 800 000 al argentino Gastón Duzac, La compra irregular de 115 ambulancias, el caso Resurgir, donde personas ligadas al régimen de Correa se encontraban relacionadas al narcotráfico; los cuestionados radares chinos; el convenio de intercambio de crudo por derivados entre Petroecuador y Pdvsa, entre otros<sup>19</sup>.

Correa, en febrero de 2016 señaló que:

En el caso de Gastón Duzac hubo gente que cometió errores pero que fueron errores de buena fe. Y aseguró que en el gobierno central no hay actos de corrupción. A lo largo de la década revolucionaria, Rafael Correa solo reconoce cuatro casos: el del ministro del Deporte, Caso Duzac, Caso Esperanza Galván y el de Alex Bravo, ex gerente de Petroecuador (Focus 2016)<sup>20</sup>.

De los 2037 informes remitidos por la CGE, la mayoría de los casos corresponden al: Banco Nacional de Fomento, con 75 informes con indicios de responsabilidad penal;

Petroecuador 63; el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, (IESS) con 49; y, Corporación Nacional de Telecomunicaciones, (CNT) con 40. Pero lo que más llama la atención es que instituciones que se encuentran ligadas o que son dependientes de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, como: la Presidencia, Vicepresidencia, Asamblea Nacional, Consejo Nacional de la Judicatura, Superintendencias, Corte Nacional del Ecuador, la Corporación Financiera Nacional, la misma Contraloría General del Estado y la Fiscalía, suman 426 informes con presunción de responsabilidad penal.

De la misma fuente, CGE, se desprende que en las instituciones que se señalan, ya existe una predeterminación de responsabilidades penales, siendo estas: Hospital José Carrasco, de Cuenca, sobreprecio en compra de equipamiento y bienes; Hospital Teodoro Maldonado Carbo, robo de medicinas; IESS central, compra de aparatos para operaciones oftalmológicas a ser instalados en algunos hospitales y centros del IESS; pese a que la CGE, en el 2015, envió a la Fiscalía para su investigación, un informe de 901 fojas útiles y cinco cuerpos, por un monto de USD 30 127 700, la Fiscalía no se ha pronunciado al respecto<sup>21</sup>.

Otro de los casos detectados por las investigaciones realizadas por la prensa, es el del IESS, determinándose que se realizaron “sobrestimaciones” de precios al elaborar el presupuesto de la institución, tal es el caso de un Eximer Láser, para operaciones oftalmológicas, que en el mercado su precio es de hasta USD 400; sin embargo, fue presupuestado en USD 620 mil. Otros casos fueron, lentes de prueba, presupuestado en USD 2900, valor de mercado USD 800; un tomógrafo, presupuestado en USD 128 000, valor de mercado USD 90 000<sup>22</sup>.

18 Páez, A, candidato a la Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2017 – 2021, (CREO)

19 Páez, A, candidato a la Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2017 – 2021, (CREO)

20 Focus (2016)

21 El Control como una verdadera alternativa al capitalismo. - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).

22 Focus (2016)

Otros informes remitidos por la CGE, la Fiscalía los desestimó, aduciendo que no existían causales para acusar, solicitando al ente de control archivar los procesos. Tal es el caso de: Diésel Premium por parte de Petroecuador, en el cual se estableció responsabilidad penal en contra de las principales autoridades de Petroecuador.

La corrupción en las altas esferas es impresionante, se ha llegado al caso de otra cantidad significativa de informes que no fueron tomados en cuenta o que a su vez fueron anulados o archivados por "órdenes superiores". Un ejemplo: Petrobras, en donde el Ecuador perdió cerca de USD 2500 millones, según un informe de la propia Fiscalía en el 2010, pero luego quedó en el olvido, pues el fiscal, pidió la nulidad del caso<sup>23</sup>.

#### *La planificación como un medio de control*

En el Ecuador, en la década pasada la planificación se convirtió en la herramienta fundamental para "evaluar" la consecución de los objetivos y metas establecidas en la planificación; claro esto, debidamente alineado al Plan Nacional del Buen Vivir, este transformado en el 2017 como Plan Nacional de Desarrollo, cuyos principales objetivos principales era el vigilar y monitorear el cumplimiento de las propuestas planteadas por el gobierno; entre estos tenemos: el Plan Toda una Vida o la Minga Agropecuaria, direccionado sobre todo a quienes más lo necesitaban (Tomado: del Plan Nacional de Desarrollo)<sup>24</sup>.

#### ***Realidad de varios países, respecto al control gubernamental***

##### *Estados Unidos de Norteamérica.*

La Institución encargada del control gubernamental en este país es la Contraloría General

(Government Accountability Office, GAO), entidad totalmente independiente de los poderes del Estado. El apelativo oficial es "organismo de control del Congreso". Su finalidad principal es la investigar el uso y destino que se les da a los ingresos y gastos. Uno de los puntales fundamentales es el desarrollo de auditorías operativas (performance auditing), actividad que comparada con la que realiza la CGE en el Ecuador, se constituye en las auditorías de gestión, ya que ambas persiguen el mismo fin, que no es otra cosa que vigilar el logro de los objetivos planteados, examinando y evaluando las actividades públicas para mejorar la eficiencia y economía del gasto, los servicios y la gestión pública.

##### *Alemania*

En este país, al organismo encargado del control se lo denomina "Tribunal Federal de Cuentas". Todos sus miembros gozan de una autonomía judicial. Al igual que la CGE en Ecuador, su principal misión es la revisión de las cuentas, eficiencia y la gestión presupuestaria y económica. La diferencia que tienen las dos es que, en Alemania, el Tribunal Federal de Cuentas está obligado a presentar cada dos años un informe al Gobierno Federal, así como también al Bundestag y al Bundesrat. Por lo que respecta a la CGE en Ecuador, conforme a lo que establece la ley, presentará cada año el informe denominado "Rendición de cuentas", documento que no es revisado por ninguna entidad del Gobierno.

##### *Holanda*

En este país también al ente de control se le denomina "Tribunal de cuentas de Holanda". Conforme a su constitución forma parte del gobierno central. Al igual que en Ecuador, es responsable de vigilar y monitorear el buen funcionamiento del estado de derecho de-

23 <http://www.planv.com.ec/historias/politica/la-herencia-una-decada-2000-casos-corrupcion>

24 Plan nacional de Desarrollo, 2017 - 2021

mocrático. Según, el artículo 76 (a) de la Constitución de Holanda, es, “responsable de examinar los ingresos y gastos del Estado” y se garantiza su independencia del Gobierno y del Parlamento.

En este caso, a las auditorías de gestión se las denominan auditorías de eficiencia. El propósito principal es la de evaluar y emitir un pronunciamiento de razonabilidad, respecto al logro de los objetivos, cumplimiento de las políticas, de la manera más eficiente posible.

### *Suecia*

En este país es un poco diferente, ya que la “Oficina Nacional de Auditoría”, se encuentra bajo la autoridad del Riksdag<sup>25</sup>. Esta oficina es la responsable de examinar, cómo y en qué se utilizan los fondos del Gobierno central. En este caso es el Parlamento el que le encomienda las labores de control de los ingresos fiscales.

En sus objetivos principales se encuentra la ejecución de auditorías financieras y de gestión. Se encuentra limitado a auditar los deberes oficiales desempeñados por los ministros, ya que existe un segundo organismo que se encarga de esta labor, denominado: “Comité Permanente sobre la Constitución”.

### *Uruguay*

En Uruguay a la entidad de control se la denomina División de Auditoría. Según el Art. 220 de la Constitución, se le ha encargado la realización de auditorías a cinco departamentos:

El primero, de la Administración Central (Poder Ejecutivo, ministerios), Poder Legislativo y posteriormente le fue incorporado la auditoría del Poder Judicial de lo Contencioso Administrativo, entes de enseñanza como: ANEP, universidades, secundarias) y A.S.S.E.

El segundo, de los entes autónomos (AFE, Ancap, INC, Pluna, etc.) y servicios descentralizados comerciales e industriales (ANCE, ANP, Antel, OSE y ANV).

El tercero, Gobiernos Departamentales (Gobiernos Departamentales y del Congreso de Intendentes).

El cuarto, Instituciones Financieras (BCU, BROU, BSE, BHU, BPS y Copab).

El quinto, trata sobre los Préstamos Internacionales y Art. 138 del Toca.

Aquí se da gran importancia a la auditoría de gestión, puesto que las funciones de los cinco departamentos se enfocan netamente en la utilización de los recursos humanos y financieros de las entidades del Estado, basados en los presupuestos planificados y los programas determinados en los mismos.

### *Argentina*

En Argentina, la función de control le corresponde a la Auditoría General de la Nación (AGN), con autonomía propia, conforme lo estableció la reforma a la Constitución de 1994; reforma que permitió deslindarse del Congreso. Al igual que en Ecuador, su finalidad es la del control externo de todo el Sector Público Nacional (SPN). Aquí aún mantiene la misión de regular la Administración Financiera y los Sistemas de Control del SPN; situación particular que en el Ecuador se le entregó al Ministerio de Finanzas en los años de 2001 al 22.

Al contar con esta autonomía, la AGN promueve el uso eficiente, económico y eficaz de los recursos públicos, al igual que le permite plantear alternativas para mejorar la gestión estatal. De conformidad a su constitución puede realizar actividades de control en todo el sector público nacional, el mismo que está compuesto por el Sector Público Nacional no Financiero, y el Financiero.

25 Riskdag.- Parlamento Sueco.- Asamblea Legislativa del Reino de Suecia.- <https://es.m.wikipedia.org>.

### *Ecuador*

En Ecuador la entidad encargada del control y vigilancia de los recursos públicos es la Contraloría General del Estado, conforme lo establecen el Art. 211 de la Constitución del Ecuador y artículos: 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (Locge), y 2 de su reglamento.

El artículo 1 de la Locge establece que la presente ley tiene como objetivo principal el de:

Establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos<sup>26</sup>.

En este articulado se encuentra inmersa la facultad que cuenta la CGE para realizar auditorías de gestión, facultad que le fue restada mediante un referéndum en el año 2015. Como se señala, a este organismo de control ya no le compete evaluar el desempeño de los funcionarios que ostentan las diferentes dignidades en el Estado; bajo esta premisa, la CGE no efectuó ningún tipo de control a las actividades y gestión, en el periodo comprendido entre finales del 2015 e inicios del 2019, año en que el presidente actual, restituyó esta facultad.

Mientras que los países analizados fortalecieron sus niveles de control, en la década 2008 al 2017, en el Ecuador no se le dio la debida importancia al tema. Según lo manifestado por el exmandatario Correa, el factor que provocó a que se opte por otro camino, es decir la "rendición de cuentas", fue la continua corrupción que se estableció en el propio órgano de control; como consecuencia de aquello es la fuga del anterior contralor, Carlos Polit.

Como podemos observar, en todos los países que hemos descrito se contempla la acción de auditoría de gestión, concibiéndola como el acto administrativo o la facultad constitucional que tiene una entidad "autónoma", totalmente "independiente", de juzgar el proceder de los servidores públicos, con relación al uso debido de los recursos del Estado, en beneficio de las clases sociales, realizando un examen minucioso sobre la eficiencia/eficacia de estos.

La falta de conocimiento en materia de control en nuestro país y el derroche de don de mando del poder político propició para que el pueblo se pronuncie en contra y por ende en la supresión de esta facultad al organismo de control, (Contraloría General del Estado), más aún con una simple acción, denominada "Rendición de cuentas", ya que esta se simplificó en una presentación y relato de labores, realizadas por cada una de las administraciones y funcionarios de turno.

### **Conclusiones**

Al eliminar la potestad de control a través de las auditorías de gestión, por parte de Contraloría General del Estado, CGE, se propició que se multipliquen los actos de corrupción en el sector público, sucesos que fueron determinados en el periodo actual. Esta situación se pudo establecer debido al cambio drástico que se dio en este órgano de control; en dos momentos: el primero con la fuga del Contralor Carlos Polit a los EE. UU. y el consecuente pedido de asilo político en ese país, tras no poder demostrar actos considerados como dolosos; el segundo, con la participación del Contralor Subrogante, Pablo Celi, quien transparentó la mayoría de los casos de corrupción.

La continua escalonada como uno de los países más corruptos del mundo, pone al Ecuador en un entredicho de seguridad fi-

26 Ley 73, RO. 595-Ley Orgánica de la Contraloría General del estado- 12/06/2002

nanciera, (seguridad de inversión), restando posibilidades para que los países que conceden prestamos no vean con buenos ojos la situación de corrupción en el Ecuador.

Pese que los países desarrollados y en vías de desarrollo refuerzan y afianzan las medidas de control, especialmente en el sector público, en Ecuador se dio lo contrario, confundiendo dicha acción con la presentación de información personal y de los supuestos logros de objetivos. A la auditoría de gestión siempre se la ha querido eliminar o al menos reducirla a su mínima expresión. El control era y es el enemigo público número uno de la mayoría de los administradores de la "cosa pública". Es por lo que, en los países descritos, esta actividad es fortalecida, con leyes que atacan a los corruptos y no dan margen a la impunidad, como sucede en Ecuador.

La no intervención y por qué no decirlo la decidía que los ecuatorianos han optado ante la corrupción; se ha convertido en el plato formal de las conversaciones; robos, escándalos, fraudes, fugas, deserciones, destituciones, sobornos, etc. Por otro lado, la indolencia, el conformismo y la confabulación, pusieron a Ecuador en el 2015 en el puesto 117 de 180, situándonos como uno de los países más corruptos del mundo.

Desde que nació el control hasta la actualidad, en especial la auditoría de gestión, siempre se le ha tomado como actividad que entorpece el normal desenvolvimiento de las actividades de los funcionarios públicos, en especial de aquellos que ingresan con intenciones no serias. Este procedimiento constituye una revisión exhaustiva de la gestión y se lo conoce como un acto imprescindible, ya que su resultado es elaborado por una persona independiente al gestor. Lo cual puede servir de base para un futuro análisis, dados los acontecimientos suscitados en la presidencia de Lenin Moreno que está por terminar en el mes de mayo de 2021.

## Referencias bibliográficas

- Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión, conceptos y métodos*. La Habana: Editorial Félix Varela, La Habana.
- Blanco, Y. (2003). Normas y procedimientos de la auditoría integral. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Constitución de la República del Ecuador – 2008.
- CNN Español- "El escándalo de sobornos de Odebrecht: así es el caso en cada país de Latinoamérica salpicado", 2017, tomado de la siguiente dirección: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/02/10/el-escandalo-de-sobornos-de-odebrecht-asi-es-el-caso-en-cada-pais-de-latinoamerica-afectado/>
- Datosmarco.com. (2017)
- El Control como una verdadera alternativa al capitalismo - ARTÍCULO.doc. x (D42598373).
- El Comercio, Quiroz G., "Transparencia Internacional ubica a Ecuador en su índice mundial de percepción de corrupción en el 2015", tomado de la dirección: <http://www.elcomercio.com/datos/ecuador-lista-paises-corruptos-transparencia.html>
- Feigenbaum, A. (1995). *Control total de la calidad*. Tercer edición revisada, McGraw-Hill, México.
- Focus (2016).
- Franklin F., Enrique Benjamín. "Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio". Segunda edición. Pearson Educación. México 2007. ISBN: 970-26-0784-1. Área Administración y Economía. Pgs. 872.
- Historia Política del Ecuador, La herencia una Década Política, 2000, <http://www.planv.com.ec/historias/politica/la-herencia-una-decada-2000-casos-corrupcion>
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, arts. 8, 16, 31, 45 y ley general de Instituciones del sistema financiero, codificado, art. 190.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, arts. 29, 31, 80 y ley orgánica del sistema nacional de contratación pública, arts. 8, 15. Ley 73, RO. 595, 12/06/2002.
- Los resultados completos del informe pueden descargarlos en: Ley de Transparencia, 2015 <http://www.transparency.org/cpi2015>

- Medium – Focus Ecuador.- “Investigación en Línea” Oct. 31, 2016, tomado de la siguiente dirección: <https://medium.com/@focusecu/fiscal-y-contralor-en-la-mira-por-la-impunidad-de-la-corrupci%C3%B3n-en-el-gobierno-de-ap-cc07e3bfaa9b>
- Páez, A, candidato a la Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2017 – 2021, (CREO).
- Plan Nacional de Desarrollo, 2017-2021, “Toda una Vida” Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, tomado de la siguiente dirección electrónica.
- Rendon, R; Llopart,X; Duran, X, “Auditoría de Gestión”. Universidad de Barcelona (España), 1996.
- Riskdag”.-Parlamento Sueco.- Asamblea Legislativa del Reino de Suecia.- <https://es.m.wikipedia.org>.
- Transparencia Internacional, (2016), tomado de la siguiente dirección:  
<http://www.vistazo.com/seccion/pais/politica-nacional/10-medidas-que-propiciaron-la-corrupcion-en-el-ecuador>
- Senplades.- “Plan Nacional de Desarrollo” 2007-2010, *Toda una Vida*” Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, tomado de la siguiente dirección electrónica:  
[http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_OK.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf)
- O. Ray Whittington, CIA, CMA, CPA; Kurt Pany,CFA, CPA. “Principios de Auditoría”, decimo-cuarta edición McGraw-Hill, México 2004. ISBN-13: 978-970-10-4665-4. Pgs. 736.
- Wayne L. Winston (2011). “Modelos Financieros con Simulación y Optimización – guía paso a paso de Excel y el software Decisión Tools de Palisade”. Tercera edición. Palisade Corporation 789 Cascadilla St. Ithaca, NY 14850 USA.
- Summers, Donna C.S. (2006). “Administración de la Calidad”. Pearson Educación, México. 2006. ISBN: 970-26-0813-9. Área Administración. Pgs. 424.
- Walter G. Kell; William C. Boynton; Richard E. Ziegler. (1997). “Auditoría Moderna”. Segunda reimpresión, México 1997. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. Renacimiento 180, Colonia San Juan Tlihuaca. Delegación Azcapotzalco, ISBN 968-26-1144-X (segunda edición). Pgs. 836.

## **ROL DE LA MUJER ECUATORIANA EN LA ESCRITURA CIENTÍFICA, CASO DE ESTUDIO: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

### **ROLE OF ECUADORIAN WOMEN IN SCIENTIFIC WRITING, CASE STUDY: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

*Gladys Morejón Caiza<sup>1</sup> Alba Narváez Coronel<sup>2</sup>*

#### **Resumen**

La mujer actual ha logrado un alto reconocimiento en el campo científico por sus aportes e investigaciones; sin embargo, cabe destacar que no siempre fue así, pues las ideologías antiguas sembraron la idea de que las mujeres no podían aportar de manera trascendente al desarrollo de la ciencia. Este trabajo se realizó con el objetivo de determinar el grado de participación femenina en la escritura de artículos científicos. Para ello, se desarrolló un análisis sobre la evolución de la producción científica de las y los docentes universitarios. Se comparó los aportes de los autores y las autoras de artículos científicos correspondientes a tres áreas primordiales: Ciencias de la Vida y Salud, Ciencias Exactas y Ciencias Sociales en los periodos comprendidos entre el 2014-2018 y 2016-2018.

Los datos se tomaron del Portal de Revistas de la Universidad Central del Ecuador (UCE), de aquellas publicaciones que se encontraban en dicho espacio hasta el primer semestre de 2019, para realizar el estudio se dividieron los aportes de los autores y autoras en internos/as y externos/as. El trabajo se realizó en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha y se aplicó la metodología de tipo cuantitativo: se efectuó conteo de datos, los que se utilizaron en el análisis estadístico para establecer las diferencias de autores y autoras. Como resultados destacados se encontró que la mayor cantidad de artículos se produjo en 2017, tanto interna como externa, con el 58.3 % correspondiente a los autores y 41.6 % perteneciente a las autoras lo que hace notar un 16.7 % de diferencia en la escritura científica distribuida en cada una de las áreas definidas.

#### **Palabras clave**

Artículos, ciencia, docencia, escritura, investigación, mujer.

#### **Abstract**

Today women have a considerable place in science, however, this was not always the case, as ancient ideologies sowed the idea that women can contribute to science. The research was carried out with the objective of making visible the degree of female participation in the writing of scientific articles. For this, an analysis was developed on the evolution of the scientific production of fourth-level teachers. The contributions of the authors of scientific articles corresponding to three main areas were compared: Life and Health Sciences, Exact Sciences and Social Sciences in the periods between the 2014 - 2018 and 2016-2018.

The data was taken from the Portal of Journals of the Central University of Ecuador (UCE), of those publications that were in said space until the first semester of 2019 and to carry out the study the authors were divided into interns and external. The work was carried out in the city of Quito, Pichincha province. The quantitative methodology was applied: data counting was carried out, which were used in the statistical analysis to establish the differences of authors and authors. As outstanding results, it was found that the largest number of articles was produced in 2017, both internally and externally, with 58.3% corresponding to the authors and 41.6% belonging to the authors, which highlights 16.7% of difference in scientific writing distributed in each of the areas defined above.

#### **Keywords**

Articles, science, teaching, writing, research, woman.

1 Investigadora independiente, Quito – Ecuador (ecgymorejon@hotmail.com).

2 Investigadora independiente, Quito – Ecuador (anarvaez500@hotmail.com)

## Introducción

A lo largo de la historia, la lucha de la mujer ha ganado un espacio importante en la construcción de una sociedad más equitativa. Parte de aquello es haber logrado la visibilización de su presencia y trabajo en el campo científico, puesto que “las mujeres han contribuido a la actividad científica desde sus orígenes, enfrentado numerosas barreras, y muy a menudo sin que se les reconozcan sus importantes aportes en esta rama de la actividad humana” (Gervasoni, 2018, 71). La sociedad intentaba mantenerla recluida bajo determinados preceptos que, de forma violenta, limitaban sus derechos porque para intereses primarios de un machismo evidente, aquello era lo correcto. “Históricamente, el papel de la mujer ha sido relegado al ámbito privado de la organización social, subestimando su capacidad de investigación. [...] dificultando el acceso de estas a la educación, que prepara para el posterior acceso al ámbito científico” (Agudo, 2006, 15). Se intentó sembrar la idea de que la mujer debía realizar actividades que no requieren de pensar mucho, como los quehaceres domésticos y la crianza de los hijos, a ello se direccionaba su educación. “Su papel se circunscribió al hogar, espacio que tampoco llegó a controlar porque, en última instancia, era dominado por quien tenía el poder económico, es decir, el hombre” (Varela, 2012, 41). La subordinación del sexo femenino se apoya, además, en disciplinas como la biomedicina que “se convierte en el enclave explicativo del estatus de las mujeres: durante mucho tiempo mujer era biología y ello en el más subordinante de los sentidos. La biomedicina se alimentaba del discurso patriarcal-occidental...” (Sánchez, 2001, 297). Es evidente que, tanto desde el enfoque cultural como desde el biológico, se intenta categorizar a la mujer como un ser útil para algún propósito, de tal modo que se minimizan sus derechos, libertades

de ser humano y su autonomía; debido a ello diversos grupos y movimientos feministas que realizan análisis (en congresos, libros, etc.) sobre los cambios que se dan respecto a la situación de las mujeres promueven ideas como:

Inclusive, se insistió en que, si hace miles de años las diferencias biológicas, en especial la que se refiere a la maternidad, pudieron haber sido la causa de la división sexual del trabajo que permitió la dominación de un sexo sobre otro al establecer una repartición de ciertas tareas y funciones sociales, hoy esto ya no tiene vigencia (Lamas, 2011, 29).

Desde tiempos inmemoriales, el humano tuvo curiosidad por descubrir su origen, así como los misterios del lugar donde se desenvuelve y convive junto al mundo animal, vegetal y mineral. Logró esclarecer incógnitas y descubrir procesos de la naturaleza gracias a la ciencia, definida como una “historia de millares de personas que contribuyeron al conocimiento y a las teorías que constituían la ciencia de su época, haciendo posibles los ‘grandes saltos’. Muchas de esas personas fueron mujeres. Y, sin embargo, su historia sigue siendo virtualmente desconocida” (Alic, 2005, 13).

La discriminación hacia la mujer no es connatural a la humanidad, como lo expone la investigadora Dolores Ayllón (s. f.) en su trabajo titulado “Las mujeres en la prehistoria y la historia antigua” que demuestra la existencia de una sociedad igualitaria en aquellas épocas; durante el período paleolítico, en las sociedades primitivas no existía la división del trabajo, las mujeres compartían actividades como caza, pesca, recolección de alimento y otros trabajos con los hombres. Las mujeres aportaron al desarrollo humano en el aspecto cultural porque se encargaban de la educación, del cuidado infantil, de la medicina, eran sacerdotisas, no sufrían discriminación ya que en la prehistoria

regía el matriarcado. En el período neolítico, continuó con su aporte por ser creadora de actividades como la agricultura, la conservación de alimentos, la farmacología, el uso de minerales, la cerámica, la curtiembre, el tejido, las artesanías, las herramientas, entre otros (Ayllón, D., s. f.).

Se podría concluir que desde tiempos antiguos las mujeres aportaban al desarro-

llo y bienestar de sus contextos sociales, y así determinar la discriminación como una construcción cultural. Es de conocimiento general que en las civilizaciones antiguas comienzan a marcarse las diferencias entre atribuciones de hombres y de mujeres, como se resume en la tabla 1, realizada a partir del trabajo de Dolores Ayllón (s. f.), ya mencionado.

**Tabla 1.** Diferencias de los derechos y libertades de la mujer en las antiguas civilizaciones

Aspectos	Mesopotamia	Egipto	Grecia	Roma
En general	La situación de la mujer determina la clase social y ciudad.	Libre e independiente, alcanzó las más altas esferas de poder.	Espacio privado y doméstico.	Dependían de sus maridos.
Derechos	Desiguales entre hombres y mujeres	Igualdad de derechos. Gran importancia sociopolítica.	Ninguno. Era común el abandono de niñas por falta de dote.	Derecho de sucesión respecto al padre. Las viudas o huérfanas adquirían todos los derechos.
Matrimonio	Acordado por el padre o hermano. Recibía dote.	Desde solteras gozaban de autonomía jurídica, luego de liberada para elegir esposo.	Contrato entre el padre y el futuro esposo. Había la dote.	Concertado por el padre de la novia. Aportación de la dote. Cuando la mujer era más adinerada desconocía la autoridad del marido.
Divorcio		No sufría perjuicio en caso de divorcio. Si enviudaba, heredaba todo.	Solo el padre podía pedir divorcio. Las atenienses sí podían pedir divorcio.	Ella perdía la tutela de los hijos. El marido devolvía la dote.
Libertades	Hacer transacciones comerciales por sí mismas. Participar en la vida pública. Firmar documentos.	Todas las libertades. Comenzó a perder sus libertades y derechos a finales del siglo III de nuestra era.	El hogar y los niños. Clase alta: confinadas a la habitación de mujeres. Clase baja: venta de productos agrícolas y artesanales.	Tenían derecho a la recreación. Las de clase alta tenían esclavos. Las de clase baja servían al resto.
Educación y profesiones	Las de clase alta: Eran alfabetizadas. Sacerdotisas. Ejercían autoridad administrativa. Escribas. Médicas.	Visires, juezas, médicas, funcionarias, empresarias, sacerdotisas, tenían propiedades rurales, comadronas, masajistas, perfumistas, hilanderas. Profesiones vedadas: ejército, tallar piedra, albañilería.	No tenían educación formal. Eran analfabetas. Aprendían de su círculo cercano. Papeles: esposa, concubina, prostituta, cortesana. En Esparta tenían educación, eran ciudadanas con derechos de hacer deporte y música, y tenían esclavas.	Las mujeres tenían acceso a la educación.

La lectura de la tabla invita a pensar que las sociedades más recientes son las que otorgaron menos derechos y libertades a las mujeres en tanto que la cultura egipcia fue completamente justa. Es destacable que las reglas sociales de la Antigua Roma restringen más las libertades femeninas, así, es oportuno agregar el hecho de que el mundo occidental desciende culturalmente de la civilización romana. Nuevamente, cabe anotar la reflexión de que la diferencia desproporcionada (favorable a los hombres), en cuanto al trato y consideración de la mujer como ser libre, intelectual y capaz de ejercer sus derechos y libertades, nace de un modo subjetivo en las prácticas culturales.

Diversas ciencias sociales y campos del conocimiento afines a las humanidades han tomado las perspectivas revisionistas y las incluyeron en sus investigaciones. Este fue el caso de la arqueología, en donde las escuelas norteamericanas y escandinavas fueron pioneras en incluir que el discurso presentista había configurado, bajo prismas androcéntricos y patriarcales, una representación del objeto de estudio meramente masculino, en donde las mujeres no presentaban un papel activo en el desarrollo de la humanidad (Marín, 2020, 8).

Lo antes mencionado podría ajustarse a la lógica de que la ciencia, por ser una construcción humana, también lo es cultural, por tal motivo se convirtió en un mundo masculino y sus puertas se abrieron a las mujeres en contadas ocasiones, hecho similar al que "las diferencias entre mujeres y hombres obedecen a esa interpretación y subjetivación cultural" (Guzmán, 2016, 12). A ello se suma la visión filosófica, pues "desde la filosofía clásica, la diferencia ontológica entre el alma y el cuerpo ha significado apropiaciones culturales respecto al sexo, siendo la mente relacionada a lo masculino y el cuerpo a lo femenino" (Vargas, Lutz, Apuzinski y Arancibia, 2020, 3). Estas orientaciones de predilección varonil repercuten

en la sociedad actual como demuestra, entre otras manifestaciones, el modo de escribir; por ejemplo, se utiliza la palabra *hombre* para referirse quienes escriben (mujeres u hombres), como en este caso: "El texto científico es un reflejo de la actividad cognoscitiva del hombre y del progreso de la ciencia y la tecnología..." (Padrón, Quesada, Pérez, González y Martínez, 2014, 77).

Se han reformulado nuevas hipótesis y teorías e ideado nuevas metodologías para abordar disciplinas como la historia, la antropología, la filosofía la sociología, etc. También se han sacado a la luz y evaluado las metáforas utilizadas, pero también los sesgos metodológicos y androcéntricos en la elaboración de dichas hipótesis o en las prácticas científico-tecnológicas, no solo en humanidades y en ciencias sociales (Pérez, 2018, 24).

El aporte de las mujeres a la ciencia conlleva el hecho de que plasmen sus conocimientos en la escritura, sin embargo, en tiempos pasados no era común que las mujeres realicen escritos científicos; en general, "las que escribían" lo hacían como hija, hermana o esposa de un hombre, con la posibilidad inminente de que aún ellas mismas no quieran publicar sus nombres, mientras que los hombres escribían identificándose abiertamente y sin prejuicio.

Esto sucedía no solo en la ciencia sino también en lo poético, tal es el caso de la colombiana Agripina Samper (1831-1894); su hermano "José María Samper, en sus memorias *Historia de un alma* afirma que su padre no veía con buenos ojos la actividad intelectual de su hermana" (Alzate, 2017, 10). Otro ejemplo es la francesa Amandine Aurore Lucie Dupin (1804-1876), quien adoptó el seudónimo de George Sand "por consejo del editor" (Castañón, 2013, 134), su escritura se marcó "por sus ideales sociales y humanitarios" (Peiró, 2018, 18).

Históricamente la mujer intervino, además, en la esfera política; ejemplo de

ello es Manuela Sáenz, quien participó en las luchas libertarias de América del Sur, sin la aprobación familiar. Su aporte ideológico, político y económico fue perentorio para la lucha por la liberación del dominio español de aquel pasado, sin embargo “la dificultad es que promover a la Manuela política, [...] implica bajar al Libertador de su pedestal, igualarlo a ella y minar, por lo tanto, la fundación del poder patriarcal nacional” (Lander, 2011, 169). Una vez más se dilucida la preponderancia del papel masculino en la toma de decisiones, según las circunstancias y acorde al objetivo que se persiga en cada uno de los ámbitos.

Con el pasar de los años, la situación de la mujer ha cambiado, no obstante, existen evidencias de que hoy la sociedad aún no acepta que las mujeres puedan acceder al estudio y la formación superior en igualdad de condiciones que los hombres, como se evidencia en algunas investigaciones. Se realizó una investigación basada en entrevistas a estudiantes feministas, quienes denunciaron episodios de violencia contra mujeres. Entre las conclusiones de la investigación se manifiesta que la “presencia que todavía tiene hoy el sexismo en la UNAM nos habla de que, a pesar del paso del tiempo, aún queda un largo camino por recorrer para que el hecho de ser mujer no suponga una carga...” (Mingo, 2020, 27). Pese al logro en el alcance de varios derechos, las desigualdades aún se marcan, lo que provoca en la mujer el desarrollo limitado de su potencial en el terreno científico. Pues, “las mujeres han demostrado con creces lo infundado de las creencias sobre su falta de talento” (Guil, 2016, 37). Es relevante destacar la participación femenina en la escritura de artículos científicos, como aporte a la universidad y alcance de una conquista en lo académico.

Otro punto importante es la participación activa del grupo “Científicas de Acá” de Argentina como un proyecto que visibiliza el

trabajo que hacen las mujeres investigadoras en ciencia y tecnología, dan a conocer al mundo el trabajo realizado por cada una de ellas en el aspecto científico.

Los sitios más consultados en la web para datos biográficos, como Wikipedia, muestran desbalances de género muy marcados: de cada 10 artículos sobre *científicxs argentinxs* [sic], ¡solo 2 corresponden a mujeres! Sitios de acceso y edición libre como la Wikipedia reproducen los sesgos que existen en la sociedad. Si no conocemos a las científicas, no escribimos sobre su vida. Si no leemos sobre ellas, ¿cómo las vamos a reconocer?

Científicas de Acá busca ser una acción directa para reconocer el trabajo científico de las mujeres de Argentina y Latinoamérica. (Científicas de acá.com)

En el caso del Ecuador, el Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL) realiza cada año el Congreso de Mujeres Científicas, al cual asisten científicas contemporáneas, tanto participantes como ponentes, de Iberoamérica y de otras latitudes.

## Metodología

Por ser un estudio que utilizó datos estadísticos se aplicó la metodología cuantitativa, gracias a ello se estableció la cantidad de artículos escritos por hombres y mujeres; lo que evidenció estadísticamente la relevancia que se da a la escritura científica enmarcada por el género cuando se trata de investigación como contribución social.

Los datos fueron tomados de las revistas publicadas por las diferentes facultades de la Universidad Central, en las que se propende a mejorar la publicación de acuerdo con los requerimientos establecidos por las entidades de control de calidad de escritura científica. Se consideró únicamente aquellas revistas que se encontraban presentes en el

“Portal de Revistas UCE”, hasta junio de 2019. El período para la toma de datos se dividió en dos etapas 2014-2018 y 2016-2018, bajo el manejo de recolección de información determinado en la técnica cuantitativa con la finalidad de manejar un proceso sistemático de construcción estadístico comparativo.

Las estadísticas usadas para el estudio son: nombre de la revista, facultad, año, autor interno –son parte de la Universidad Central– o externo –pertenecen a otras instituciones– los que se dividieron en categoría hombres y categoría mujeres, además de las tres áreas del conocimiento que son:

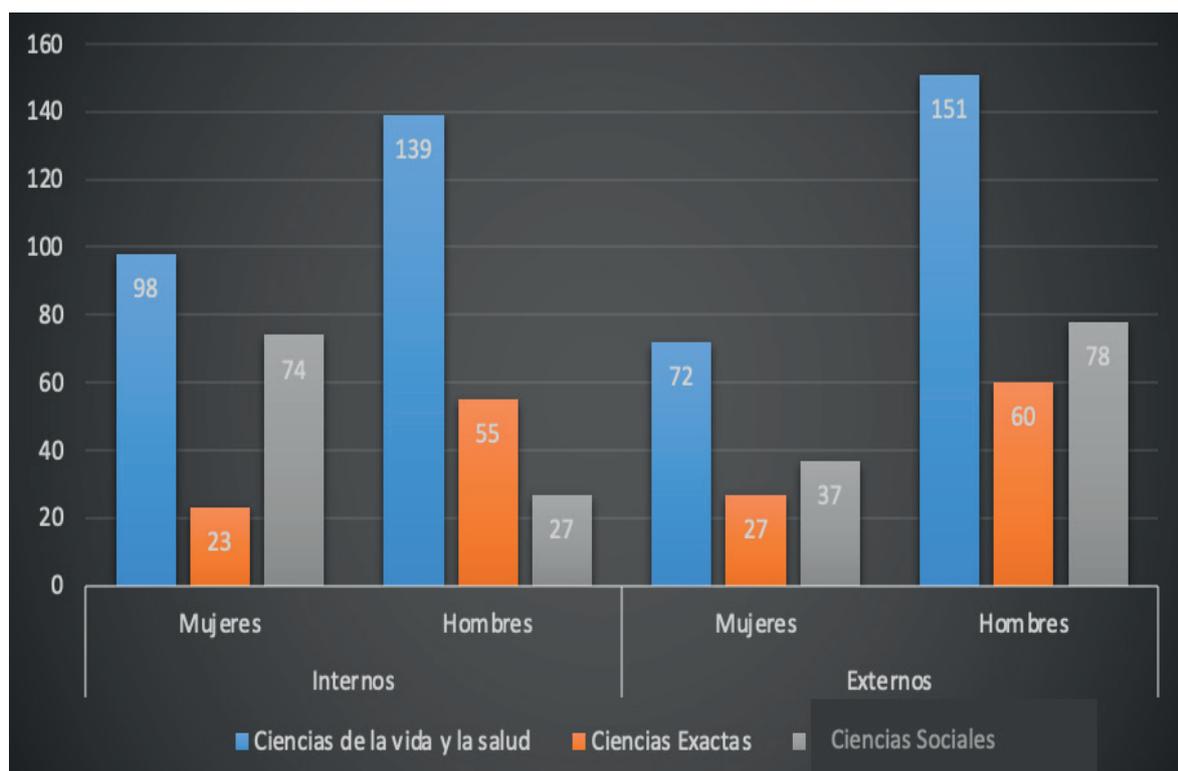
“Ciencias de la Vida y Salud, Ciencias Exactas y Ciencias Sociales” (Estrella, 2016, 5).

Los datos arrojaron un total de 42 revistas, con 590 artículos escritos por 1536 autores internos y externos.

### Resultados

Se observó que a partir de 2014 existe una mayor tendencia en la categoría hombres, lo que hace notar que en este período la batuta de la escritura científica se marca por la presencia mayoritaria de este género, como se podrá observar en los cuadros y gráficos que se presentan a continuación:

**Figura 1.** Artículos científicos 2014-2018 (389 artículos / 841 autores)



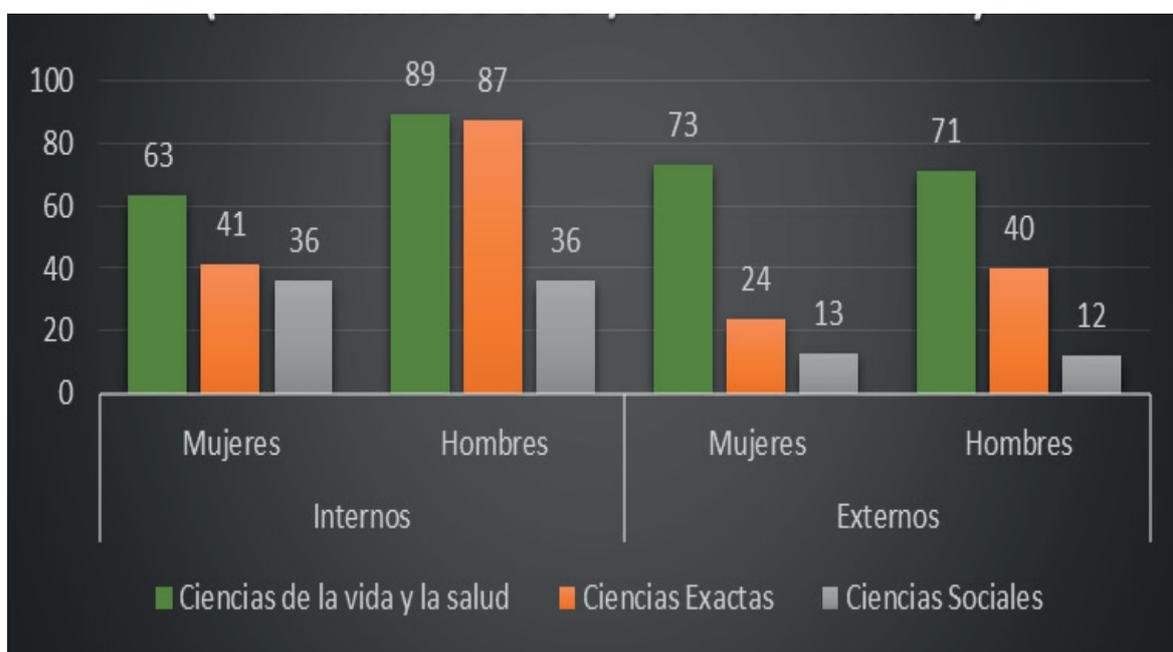
En la figura 1, que corresponde al período 2014-2018 se observa que existe mayor escritura científica por parte de los autores externos, especialmente hombres, en las revistas que corresponden al ámbito Ciencias

de la Vida y Salud, haciendo hincapié en la revista de la Facultad de Ciencias Médicas; a diferencia de las mujeres, como autoras internas. Se va marcando la tendencia de dos autores por artículo, en promedio.

Se puede notar menor interés por el ámbito de las Ciencias Exactas por parte de las mujeres, tanto internas como externas, a diferencia de los hombres, que doblan en

nivel de interés. En el caso de los autores internos, son 55 hombres, mientras que las mujeres son 23, al igual que en los externos, 60 hombres frente a 27 mujeres.

**Figura 2.** Artículos científicos 2016-2018 (201 artículos / 585 autores)



En la figura 2, que corresponde al período 2016-2018 se observa que existe mayor número de autores internos, sobre todo se enmarca en Ciencias de la Vida y Salud y Ciencias Exactas, haciendo notar una fuerte caída en los artículos científicos dentro del ámbito de las Ciencias Sociales, esto se debe a que los autores y autoras, como docentes de la universidad, entraron en el proceso de recategorización y la escritura científica es el eje fundamental para aquello.

En relación con los externos, la preferencia continúa marcada por Ciencias de la

Vida y Salud, destacándose mayor número de publicaciones en las revistas *Odontología* (Facultad de Odontología) y *Siembra* (Facultad de Agronomía). El promedio por autores de artículo llega a tres.

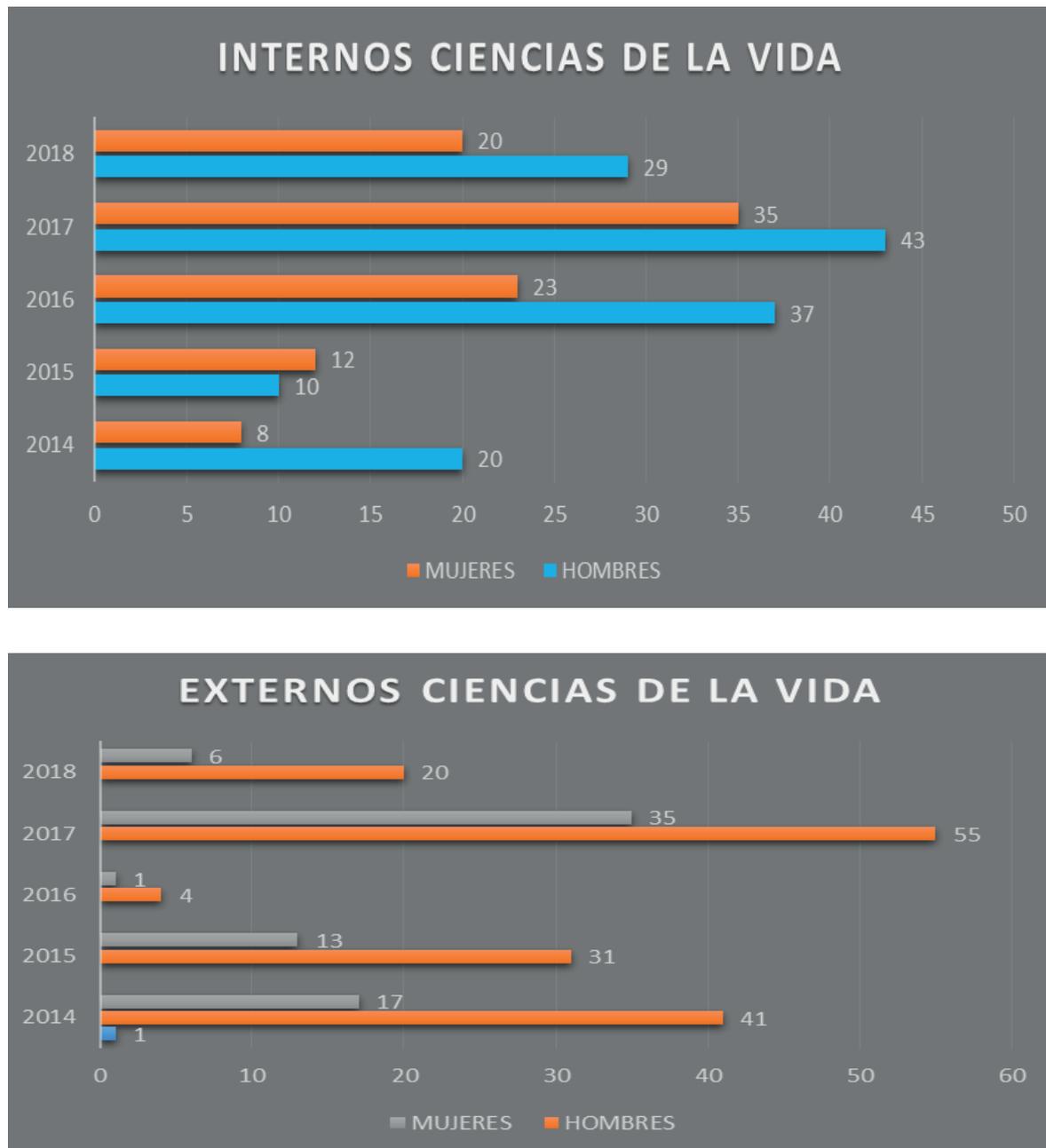
En este período, 2016-2018, la revista que repunta es *Figempa*, de la Facultad de Ingeniería en Geología, Minas, Petróleos y Ambiental.

Con respecto a la presencia de las mujeres, como autoras de artículos científicos, tienen mayor presencia las externas, en el área de Ciencias de la Vida y Salud.

## Análisis por área de conocimiento y por año

Período 2014-2018

**Figura 3.** Internos y externos. Ciencias de la Vida



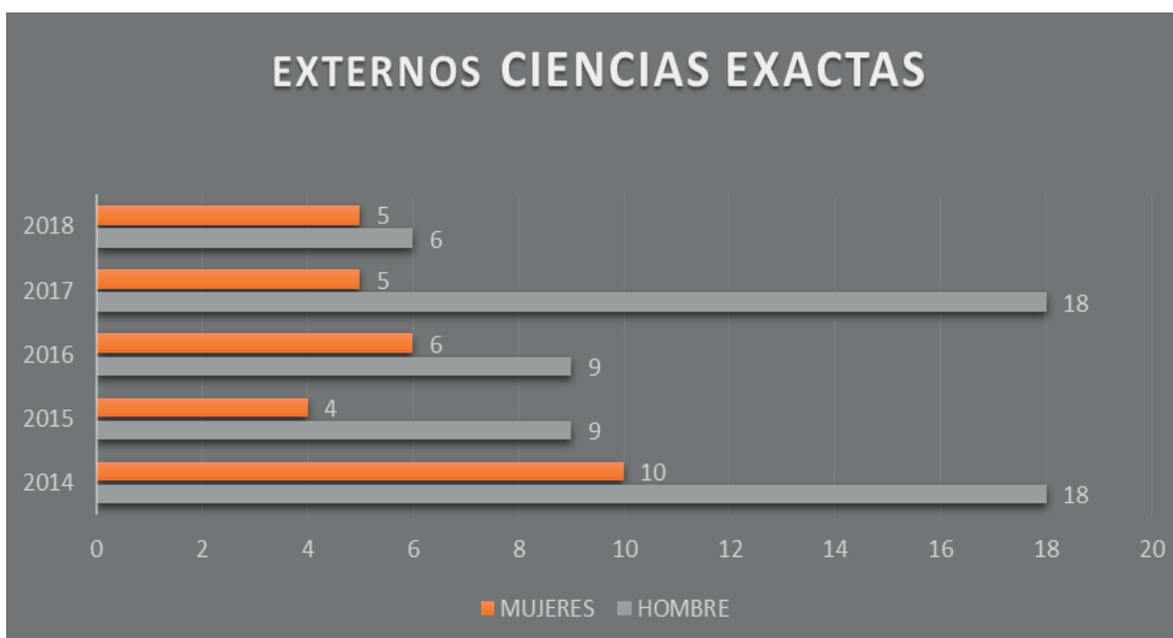
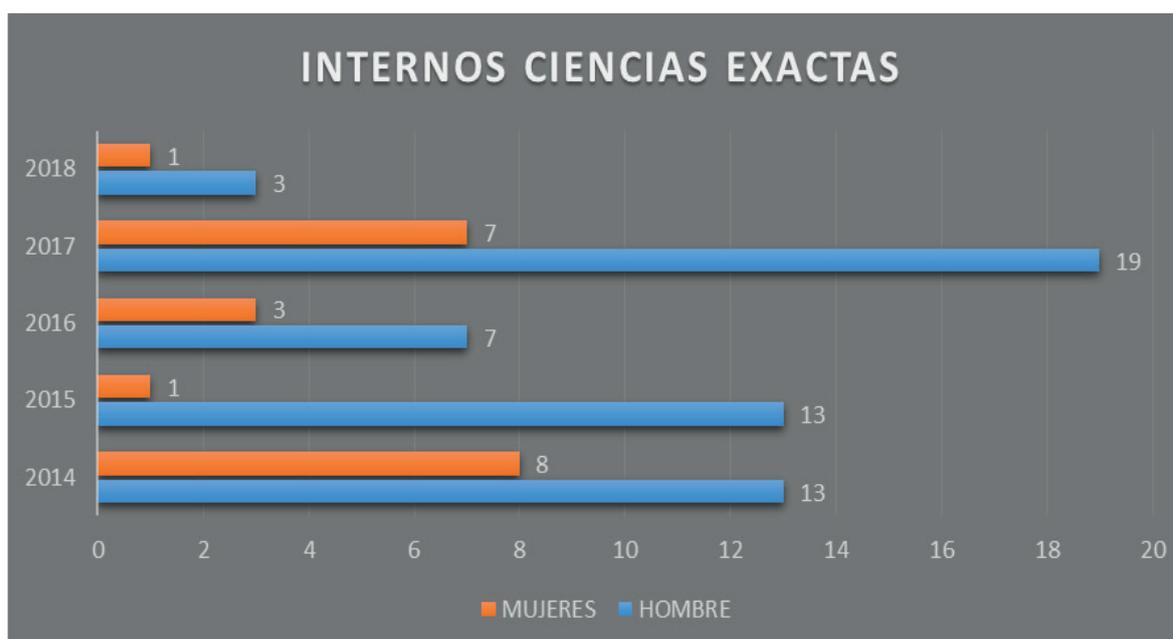
En la figura 3, se observa un comparativo entre autores internos y externos, en el área Ciencias de la Vida y Salud. El año

que cuenta con mayor aporte de producción científica, tanto interna como externa, es 2017. De igual manera, se observa una mar-

cada diferencia entre autoras y autores, la producción de las primeras es de 70, mientras que de los hombres es 98, es decir, el 41.6 % que corresponde a las mujeres, y el 58.3 %, a los hombres, lo que demuestra que, la brecha es del 16.7 %, lo que hace notar que la mujer como autora de artícu-

los científicos aún mantiene un margen de distancia con los hombres, esto denota la baja participación en actividades de investigación científica para el año ya mencionado. Es menester recordar que, en 2017 ya se notaba la presencia de la mujer en la investigación, su participación crece a un ritmo lento.

**Figura 4.** Internos y externos. Ciencias Exactas

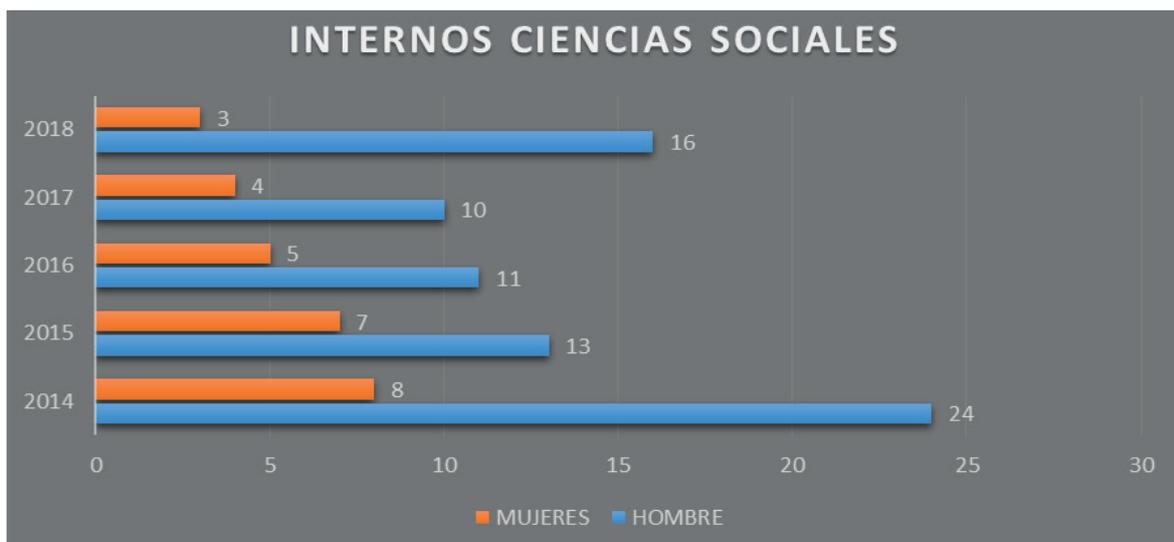


En la figura 4 se realizó una comparación entre internos y externos; el año más destacado, en la creación de artículos científicos en el área de las Ciencias Exactas fue 2017, con un total de 49 autores, de los cuales el 53 % responde a la producción interna; mientras que el 46.93 % es de los externos;

destacándose una vez más los autores masculinos, con un total de 37 y 12 mujeres.

En 2016 existe una caída de la investigación, con 23 autores; un 69.56 % de autores, tanto internos como externos, son hombres (16 en total); y 7 mujeres, que corresponden al 30.43 %.

**Figura 5.** Internos y externos. Ciencias Sociales

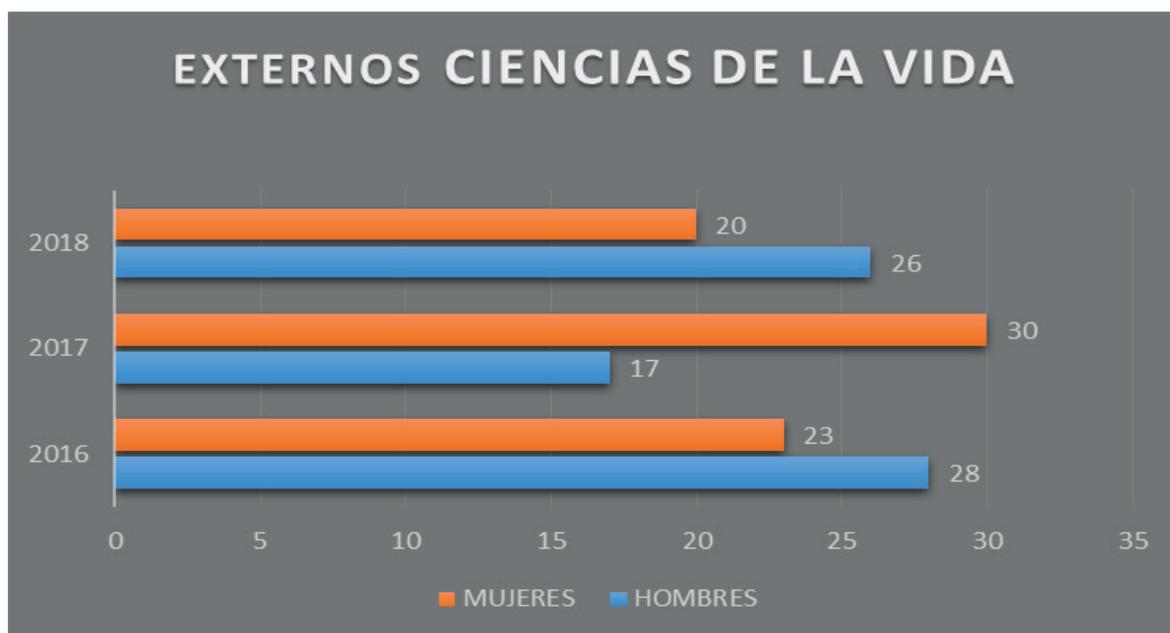
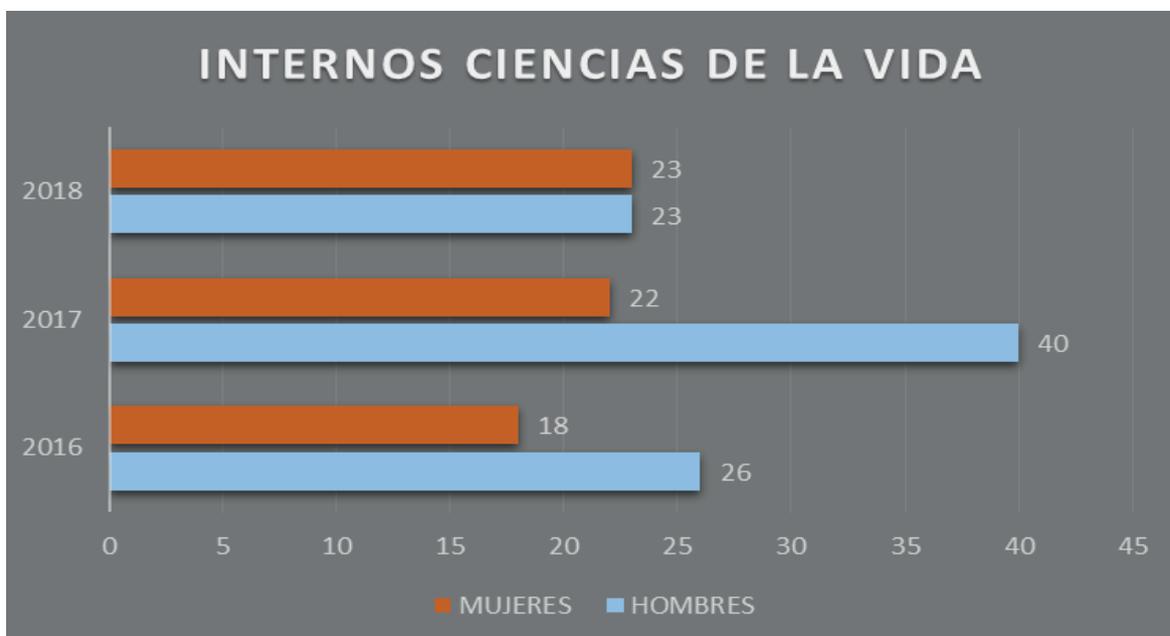


En lo que se refiere al área de Ciencias Sociales, destaca el año 2014, con 30 autores externos y 32 internos, se observa que se presenta una caída de la escritura científica en 2017; internos 14 y externos 12.

En cuanto a la categoría mujeres, internas y externas, el número se mantiene, siendo bajo en relación con la participación de la mujer dentro del aspecto científico.

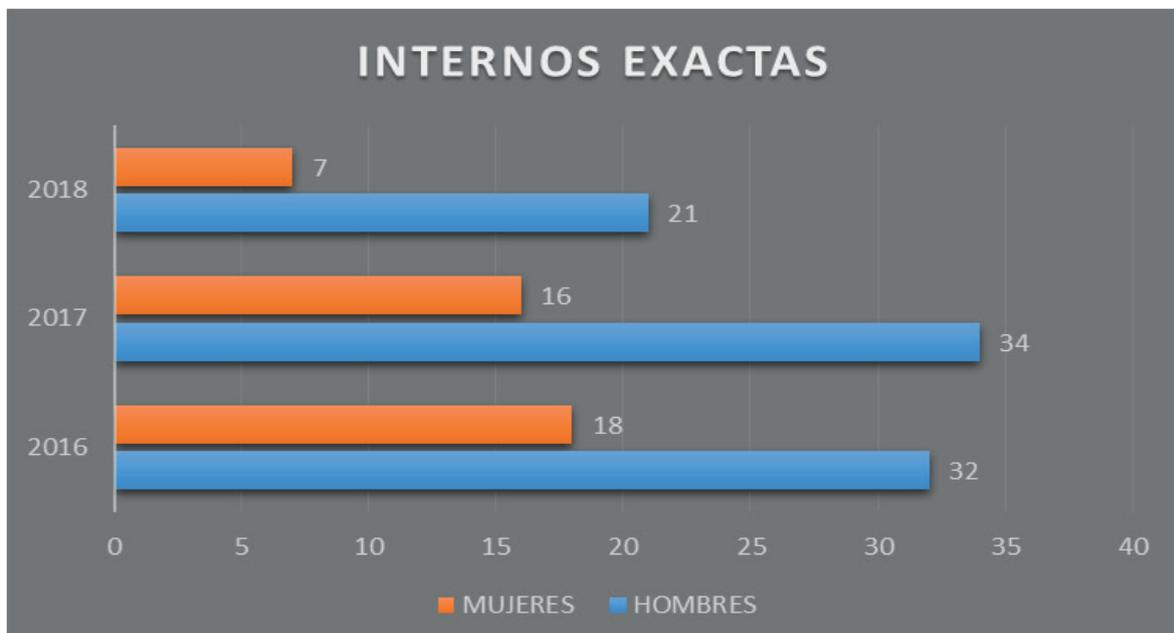
Período 2016-2018

**Figura 6.** Internos y externos. Ciencias de la Vida



Se nota que durante el 2017 escribieron un total de 62 autores entre hombres y mujeres (internos) y 30 mujeres externas lo que nos lleva a pensar que la mujer toma parte activa en la escritura científica con la

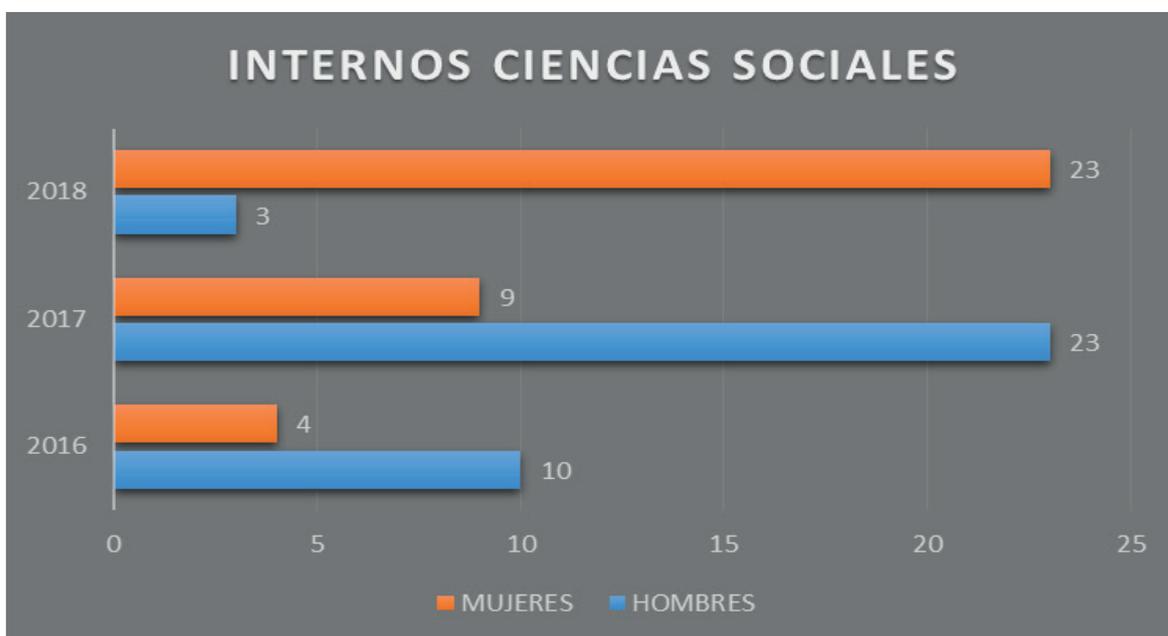
finalidad de generar aporte a la universidad como tal y al estado, esto con relación a la responsabilidad que tienen los centros de educación superior con la sociedad.

**Figura 7.** Internos y externos en Ciencias Exactas

En la primera parte de la figura 7 se puede observar que la cantidad de artículos que se produjo por autores internos fue igual entre 2017 y 2018. Es decir, en 2017 el 68 % corresponde a los autores hombres, mientras que 32% es la participación interna de mujeres. Para 2018 la participación crece en un 2 % adicional para las mujeres.

En la segunda parte de la gráfica se destaca el año 2018, con una producción científica de 56.67 % hombres (17) y 43.33 % mujeres (13), por lo que la brecha entre las dos categorías cada vez se vuelve menor; es decir, se hace notar ya la presencia de la mujer en la investigación.

**Figura 8.** Diferencia de escritura científica, área ciencias sociales



En la gráfica anterior se puede observar con notoriedad que la escritura científica va marcando una diferencia en la UCE, entre autores hombres y mujeres, especialmente en el área de las Ciencias Sociales, pasando los hombres de un 79 % en 2017 a un 11.54 % en 2018; lo que determina que la presen-

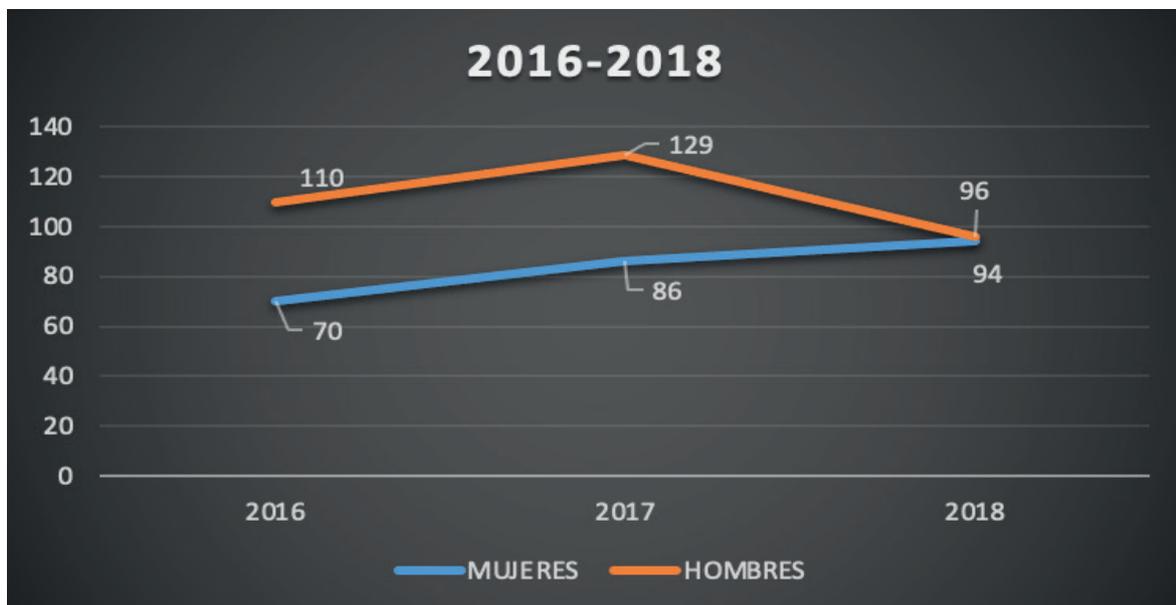
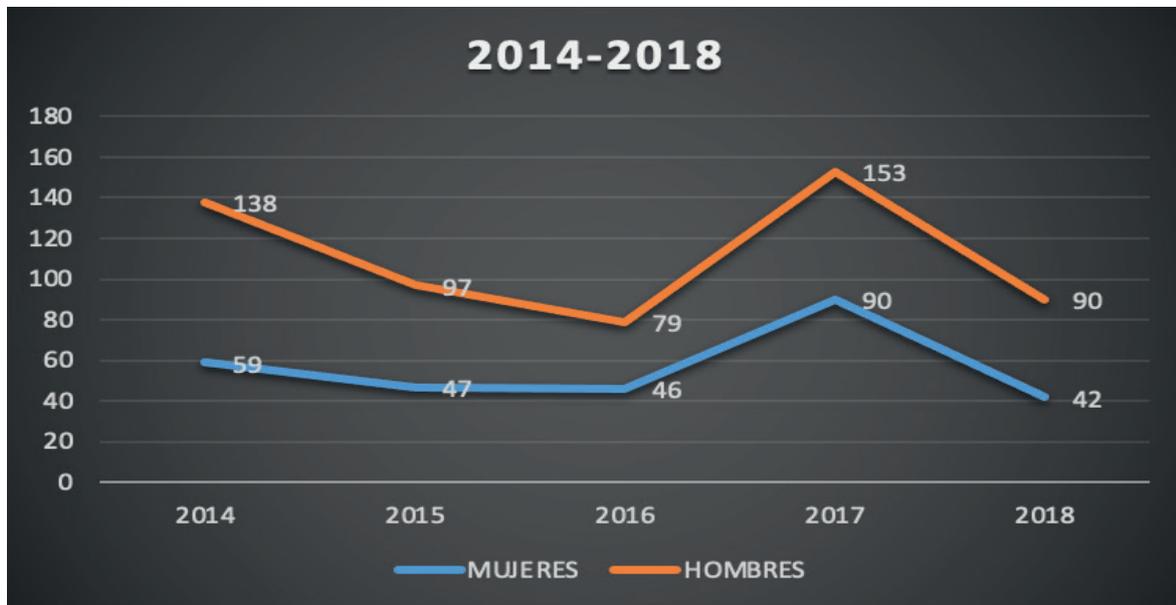
cia de la mujer es mayor con respecto a los hombres.

Es así que en el año 2018 la producción científica femenina en lo social marca el 88.46 %; es decir, la participación de la categoría mujeres se va vinculando de forma positiva en pro de la universidad pública

y orienta su interés fundamental en las problemáticas sociales.

En cuanto a las autoras externas prevalece la misma tónica entre el 2017 y 2018.

**Figura 9.** Evolución de la escritura científica autores hombres vs. mujeres (2 períodos)



En resumen, en las dos últimas gráficas se muestra la evolución de la escritura científica por parte de las categorías hombres y mujeres internos y externos.

Para el período 2014-2018 se hace notoria la participación de los varones en la

producción científica, con una caída en 2016 y un ascenso durante 2017, especialmente en lo que se refiere a las Ciencias Exactas.

Mientras que en el período 2016-2018 destaca la presencia de la categoría mujeres en el área de Investigación, pasando de 70

autoras a 94, manteniendo así una diferencia con los hombres. Por lo tanto, realza que el ritmo de trabajo femenino en la actualidad busca ir posicionándose cada vez más en ámbitos con mayor relevancia participativa, con enfoques de equidad.

## Discusión

La búsqueda permanente de la equidad de género en todos los sectores, logra que la academia no sea la excepción, pues la participación femenina en escritura científica era limitada, y quienes incurrieran en dichas tareas debían hacerlo bajo la tutela de un hombre, porque supuestamente "ser mujer significa asumir un modo de estar en el mundo en el que la maternidad, los cuidados, el trabajo doméstico, la heterosexualidad y la ausencia de poder son características constitutivas del género femenino" (Cobo, 2014: 9). A medida que pasa el tiempo la mujer inserta su participación activa en la investigación, para posicionarse, paulatinamente, en lugares antes no permitidos, como la universidad.

En tiempos pasados, la jerarquía impuesta no permitía la participación de la mujer en la vida académica, espacio exclusivo de los hombres; respecto a ello se han realizado estudios, como la investigación historiográfica sobre la participación femenina en la vida universitaria, realizada por Pilar Ballarín, (2010) en España. En la mencionada investigación, luego de analizar décadas anteriores a 1980, manifiesta que "habrá que esperar a los ochenta, período en que nuestra democracia se va consolidando, crece la estabilidad de las profesoras universitarias y comienzan a desarrollarse los Estudios de las Mujeres en distintas universidades" (Ballarín, 2010, 226).

Gracias a la implementación de nuevas políticas públicas se ha logrado la participación de la mujer en estos espacios, así se da paso a una equidad soñada, que no

alcanza aún el equilibrio ideal porque "gender inequality is still present in the highest levels of the education system, the university, in spite the fact that the system is based on principals such as equality, merit and capacity" [la desigualdad de género sigue presente en los niveles más altos del sistema educativo, la universidad, a pesar de que el sistema se basa en principios como la igualdad, el mérito y la capacidad ] (Montes y Groves, 2019: 2). Pues la inequidad de género tiene efectos colaterales que no permiten un desarrollo generador del bienestar de grupos femeninos.

Existen estudios, de entidades e individuos, que denotan la invisibilización de la mujer en actividades científicas, por ejemplo, el caso de Mileva Maric, primera esposa de Albert Einstein, mujer de inteligencia privilegiada, compañera de trabajo durante los años más exitosos de la actividad científica del físico. Fue una esposa denigrada que siempre se mantuvo en un segundo plano a pesar de ser motor y partícipe de explicaciones científicas que lograron obtener de manera conjunta, sin embargo, el reconocimiento siempre fue para Einstein, quien ganó el premio nobel que sirvió para cuidados de su hijo esquizofrénico, según los acuerdos dados en el divorcio. Finalmente termina siendo una magnífica maestra de Física a pesar de la gran carga de cuidar a su hijo (Hernández, 2011).

La autora Teresa Ortiz (2002) presenta una ponencia basada en su investigación, en la que intentó demostrar cómo se define al sexo o género femenino y cómo este interviene en las ciencias médicas durante el transcurso de la historia. Realizó el estudio en documentos escritos e investigaciones correspondientes a las dos últimas décadas del siglo XX.

A continuación, voy a presentar algunos resultados de investigación histórico-médica realizada con una perspectiva de

género y centrada en las formas en que la ciencia médica ha construido las categorías mujer y la diferencia sexual. La metodología se basa en el análisis de los discursos contenidos en textos médicos de diferentes épocas, textos significativos en su tiempo, en los cuales atendemos especialmente a la presencia de valores sexistas y metáforas que remiten a discriminación de las mujeres y que, según nuestra hipótesis, jugaron un papel importante en la legitimación social y en la naturalización de patrones culturales. [...] Un ejemplo muy significativo de este proceso es la sexualización de los esqueletos, que empezó a finales del siglo XVIII y convirtió a los esqueletos en receptáculos de todos los valores y de toda la política sexual de la época. En las definiciones de los esqueletos de hombre y de mujer se reprodujeron y naturalizaron los ideales burgueses de masculinidad y feminidad y los roles sociales que se atribuían a los hombres y a las mujeres, es decir, los esqueletos reproducen y encarnan los valores de género característicos de su época (Ortiz, 2002, 32 y 35).

En México las autoras Sánchez y Corona (2009) realizaron un estudio sobre el acceso de las mujeres a la educación superior. Los resultados de la investigación reflejan que con el pasar de los años aumentó la cantidad de matrículas femeninas a la universidad. Sin embargo, la situación respecto a la inserción de ellas a la ciencia aún guarda sesgos discriminatorios que favorecen al sexo masculino.

El reflejo de la situación infravalorada de las mujeres en el trabajo científico no es aislado, es síntoma de un entorno estructural que en general representa menor oportunidad de crecimiento de las mujeres. La doble o triple jornada laboral, la valoración diferenciada por el mismo trabajo, la falta de espacios que permitan desarrollarse, por ejemplo, los límites de edad para ingresar a ciertos grados académicos (que no coinciden con los ciclos vitales), entre otras variables, dan forma a una serie de condiciones que determinan

la situación de las mujeres. [...] Aunque en algunas áreas las mujeres y los hombres tienen acceso en la misma proporción a la educación superior a nivel licenciatura y aún en posgrado, hay mecanismos en las maneras de acceder a los estímulos, reconocimientos y distribución de recursos. Se trata de territorios de mayor jerarquía y poder, con lo que se mantiene una orientación tradicional masculina en las instituciones y en la creación de nuevo conocimiento. Así, aunque es innegable el valor de la incorporación femenina en la mayor parte de la matrícula de la educación superior, hay que tener cuidado con el manejo de cifras, no confundir el acrecentamiento con una representación paritaria en el campo de la academia, de la ciencia y de la toma de decisiones (Sánchez y Corona, 2009, 75).

Otro estudio realizado (Castillo, 2018) en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa demuestra que la mujer continúa siendo objeto de discriminación en temas de ciencia y tecnología, además no gozan de credibilidad y confianza total por parte de los docentes varones.

La data cuantitativa y cualitativa nos muestra que es pertinente hablar de las brechas de género, desde la condición de ser docentes y más si se trata de docentes investigadores o científicos que son un grupo un tanto estilizado. Las situaciones de exclusión de las mujeres de la ciencia y la tecnología, dan cuenta que la dinámica de la vida académica con la vida familiar parte de relaciones de género inequitativas. El grado académico de doctor, el ser docente principal está masculinizado. A nivel del grado académico de Magíster, los datos muestran que el género femenino estudia y se capacita más que los varones, por tanto, hay más magíster mujeres que varones; lo cual muchas veces es percibido con "temor y desconfianza de ser desplazados" [...] Se ve que ha ido aumentando el número de mujeres en la universidad, en especial articuladas a grupos de investigación. Al desarrollo de proyectos de investigación básica y aplicada,

en proyectos de innovación tecnológica; pero que aún la ciencia es un territorio de tradición masculina en un contexto donde la cultura androcéntrica está muy acentuada en las universidades públicas del país que tienen por población docente la predominancia de varones sobre las mujeres, lo que tipifica un ritmo de acceso y ascenso en las carreras científicas de profesionales mujeres más que lento que el de los varones y está sesgado por campos de conocimiento (Casillo, 2018, 94).

Tanto los estudios realizados con anterioridad como la presente investigación dan cuenta de que la actividad científica de la mujer estuvo presente a lo largo de la historia, pero esta labor tuvo un denominador común en las diferentes épocas, fue el hecho de tratar de opacar y desvirtuar el trabajo científico de la mujer.

## Conclusiones

En el estudio realizado se enfatiza la escritura científica por parte de las mujeres a partir del 2017 en las dos etapas de la investigación, ya para el año 2018 la diferencia entre hombres y mujeres es irrisoria debido a dos motivos fundamentales: la exigencia por parte de las nuevas políticas públicas en la recategorización de docentes y la otra es el nivel de producción científica determinado por la SENESCYT (Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación) para el ascenso de categoría de las universidades, esto conllevó a un trabajo conjunto de autores y autoras internos e internas y autoridades en una nueva confrontación con los reglamentos del CACES (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior) cuando se habla de la investigación científica. Pues, "aunque las mujeres son minoría en el campo de la ciencia, cada vez son más las que se unen y desarrollan importantes proyectos en este espacio dominando por el género masculino" (Coello, 2017).

La investigación científica es un reto para los docentes, sean hombres o mujeres, especialmente, para mantener la acreditación de las universidades, proceso en el que una "retroalimentación entre la investigación y las experiencias educativas reales supondrá un compromiso que suprimirá la visión estereotipada del género, la discriminación y la violencia en beneficio de una mejor convivencia e igualdad social" (Prendes, García y Solano, 2020, 20). "Un aspecto más que podría estar asociado a la productividad científica es el prestigio de la institución, en tanto los docentes investigadores sienten un mayor respaldo" (Gordillo, 2017, 58).

Hay que destacar que, según los resultados que se obtuvo en la investigación, la mujer marca el aporte de producción científica en el área de Ciencias Sociales a diferencia de los hombres que lo hacen en Ciencias Exactas en el período 2016-2018. A partir del 2016 la escritura científica toma un descenso en la categoría varones dando énfasis y oportunidad a las mujeres en el período 2014-2018.

Actualmente la escritura científica es uno de los principales ejes del crecimiento académico en los centros de educación superior, lo cual demuestra que existe permanente acción investigativa –deber primordial de la labor universitaria– por parte de la planta docente; a la vez, se logra establecer una relación entre investigadores/as que se desenvuelven en el mismo campo de investigación y, gracias a la escritura, es posible llegar a la comunidad para transmitir el conocimiento. En este quehacer las mujeres demuestran tanto trabajo y talento como los hombres.

## Bibliografía

- Agudo, Y. (2006). El lado oscuro de la mujer en la investigación científica: ¿es la ciencia una "empresa" masculina? *Cuestiones de Género*, 1. 15-57. <http://revpubli.unileon.es/>

- index.php/cuestionesdegenero/article/view/3852/2727
- Alic, M. (2005). *El legado de Hipatia. Historia de las mujeres en la ciencia desde la antigüedad hasta fines del siglo xix* (2da. Ed.). Siglo XXI Editores. <https://books.google.es/books?id=yFEdvT1lQioC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Alzate, C. (2017). Disciplinando cuerpos y escritura. Agripina Samper sobre George Sand, las mujeres y la literatura (1871). *Anclajes*, 21 (3). 7-24. [10.19137/anclajes-2017-2132](https://doi.org/10.19137/anclajes-2017-2132)
- Ayllón, D. (s. f.). Las Mujeres en la prehistoria y en la historia antigua. Consultado el 30 de enero de 2021. <https://www.juntadeandalucia.es/educacion/portals/delegate/content/4ba061aa-338e-40e2-874d-313ee6ef3f04#:~:text=La%20sociedad%20prehist%C3%B3rica%20era%20bastante,tareas%20entre%20hombres%20y%20mujeres.&text=Las%20mujeres%20guardaban%20en%20sus,y%20dirigentes%20de%20la%20civilizaci%C3%B3n>
- Ballarín, P. (2010). Entre ocupar y habitar. Una revisión historiográfica sobre Mujeres y Universidad en España. *Arenal*, 17(2). 223-254. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/arenal/article/view/1450/1618>
- Castañón, L. (2013). George Sand, una mujer de novela. *Revista Melibea* 7. 133-142. <https://bdigital.uncu.edu.ar/8927>
- Castillo, R. (2018). Diferencias visibles e invisibles de las mujeres en la ciencia. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú, 2017. *Ciencias Sociales. Revista Académica Indexada de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Central del Ecuador*, 1(40). 79-97. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CSOCIALES/article/view/1251>
- Científicas de acá. Consultado el 30 de marzo de 2021. <https://www.cientificasdeaca.com/listado>
- Cobo, R. (2014). *Aproximaciones a la teoría crítica feminista*. Boletín del Programa de Formación N° 1. Comité de América Latina y el Caribe para la Defensa de los Derechos de las Mujeres – CLADEM. Programa de Formación N. 1.
- Coello, C. (2017, Febr 22). Las mujeres ecuatorianas suman protagonismo en la ciencia médica. La Academia Ecuatoriana de Medicina solo tiene 2 mujeres miembros de número. *Edición médica*. Consultado el 23 de enero de 2021. <https://www.edicionmedica.ec/secciones/profesionales/las-mujeres-ecuatorianas-van-sumando-protagonismo-en-la-ciencia--89609>
- Estrella, B. (2016). Fomentando cultura de investigación en la Universidad Central del Ecuador: la perspectiva desde los Proyectos Semilla. *Revista de la Facultad de Ciencias Médicas*, 41(1). 3-8. [https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CIENCIAS\\_MEDICAS/article/view/1168](https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CIENCIAS_MEDICAS/article/view/1168)
- Gervasoni, J. (2018). Antagonismo de género en las comunidades científicas. Situación en Argentina y América Latina. En M. Pessina (Ed.), *Impacto de las Mujeres en la Ciencia. Efecto del género en el desarrollo y la práctica científica* (pp. 65-90). CIESPAL. <https://ciespal.org/wp-content/uploads/2019/06/Mujeres-en-la-ciencia-Digital-VFJUL19.pdf>
- Gordillo, A. (2017). La escritura científica: Una revisión temática. *Signo y Pensamiento*, (36)71, 52-64. <https://www.redalyc.org/pdf/860/86054913003.pdf>
- Guil-Bozal, A. (2016). Techos universitarios de cristal blindado. *Investigaciones Feministas*, 7(2), 25-39. <https://doi.org/10.5209/INFE.53964>
- Guzmán, M. (2016). La presencia del género en la vida personal y laboral de académicas-investigadoras Universitarias. *Géneros*, 23(19), 7-29. <http://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/generos/article/view/1206/pdf>
- Hernández, M. (2011, Dic 17). Mileva Maric, la sombra de Einstein. *Personas con Historia. Perfiles de personajes históricos que merece la pena conocer*. Consultado el 23 de marzo de 2020. <http://personasconhistoria.blogspot.com/2011/12/mileva-maric-la-sombra-de-einstein.html>

- Lamas, M. (2009). *Cuerpo: diferencia sexual y género*. Sevillana Ediciones Generales. <https://libroschorcha.files.wordpress.com/2018/05/cuerpo-diferencia-sexual-y-genero-marta-lamas.pdf>
- Lander, M. F. (2011). La encrucijada de Manuela Sáenz en el imaginario cultural latinoamericano del siglo xxi. *Araucaria*, 13(25), 165-181. <https://revistascientificas.us.es/index.php/araucaria/article/view/1349>
- Marín-San Martín, O. (2020). La representación de las mujeres prehistóricas en los textos escolares de Historia, Geografía y Ciencias Sociales en Chile (2010-2018). *Estudios Pedagógicos*, 46(1), 7-31. doi:10.4067/S0718-07052020000100007
- Mingo, A. (2020). El tránsito de estudiantes universitarias hacia el feminismo. *Perfiles Educativos*, 42(167), 10-30. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.167.59063>
- Montes, E. y Groves, T. (2019). Micro-machismo and discrimination in academia: The violation of the right to equality in university [Micro-machismo y discriminación en la academia: La violación del derecho a la igualdad en la universidad]. *Culture & History Digital Journal*, 8(1), 01-09. <https://doi.org/10.3989/chdj.2019.010>
- Ortiz, T. (2002). El papel del género en la construcción histórica del conocimiento científico sobre la mujer. En E. Ramos (Ed.), *La salud de las mujeres: hacia la igualdad de género en salud* (29-42). Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales-Instituto de la Mujer. <http://hdl.handle.net/10481/15380>
- Padrón, C., Quesada, N., Pérez, A., González, P. y Martínez, L. (2014). Aspectos importantes de la redacción científica. *Revista de Ciencias Médicas*, 18(2), 362-380. <http://scielo.sld.cu/pdf/rpr/v18n2/rpr20214.pdf>
- Peiró, S. (2018). *Escandalosas. 80 mujeres de armas tomar*. Ediciones Casiopea. [https://books.google.com.ec/books?id=IgmMDwAAQBAJ&pg=PT46&lpg=PT46&dq=por+sus+ideales+sociales+y+humanitarios+George+Sand&source=bl&ots=ERafGyiKZC&sig=ACfU3U28HXZKctnRKUAJE\\_6P1qddgfgEQ&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiBpljK4PnmAhXLqKkKHdwhCwsQ6AEwA3oECAoQAQ#v=onepage&q=por%20sus%20ideales%20sociales%20y%20humanitarios%20George%20Sand&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=IgmMDwAAQBAJ&pg=PT46&lpg=PT46&dq=por+sus+ideales+sociales+y+humanitarios+George+Sand&source=bl&ots=ERafGyiKZC&sig=ACfU3U28HXZKctnRKUAJE_6P1qddgfgEQ&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiBpljK4PnmAhXLqKkKHdwhCwsQ6AEwA3oECAoQAQ#v=onepage&q=por%20sus%20ideales%20sociales%20y%20humanitarios%20George%20Sand&f=false)
- Pérez, E. (2018). Nuevos conocimientos desde una perspectiva feminista. En M. Pessina (Ed.), Op Cit.
- Prendes-Espinosa, M., García-Tudela, P., & Solano-Fernández, I. (2020). Gender equality and ICT in the context of formal education: A systematic review. [Igualdad de género y TIC en contextos educativos formales: Una revisión sistemática]. *Revista Científica de Comunicación y Educación Comunicar*, XXVIII(63), 9-20. <https://doi.org/10.3916/C63-2020-01>
- Sánchez, A. (2001). Críticas Feministas a las Ciencias Biomédicas. En J. A. López-Cerezo & J. Sánchez (Eds.), *Ciencia, Tecnología, Sociedad y Cultura en el cambio del siglo* (297-322). Biblioteca Nueva. Organización de Estados Americanos.
- Sánchez, M. y Corona, T. (2009). Inserción de las mujeres en la ciencia. *Historia y Filosofía de la Medicina*, 145(1), 71-76. [https://www.anmm.org.mx/GMM/2009/n1/71\\_vol\\_145\\_n1.pdf](https://www.anmm.org.mx/GMM/2009/n1/71_vol_145_n1.pdf)
- Varela, H. (2012). Iguales, pero no tanto. El acceso limitado de las mujeres a la esfera pública en México. *Confines*, 8(16), 39-67. <http://www.scielo.org.mx/pdf/confines/v8n16/v8n16a3.pdf>
- Vargas, C., Lutz, M., Apuzinski, C. y Arancibia, M. (2020). Género, mujeres e investigación científica. *Medwave*, 20(2). 10.5867/medwave.2020.02.7857

# **INSERCIÓN LABORAL DE LOS GRADUADOS DE INGENIERÍA COMERCIAL / ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LAS UNIVERSIDADES CATEGORÍAS A Y B DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA – ECUADOR**

## **EMPLOYMENT INSERTION OF GRADUATES OF COMMERCIAL ENGINEERING / BUSINESS ADMINISTRATION OF CATEGORY A AND B UNIVERSITIES OF THE PROVINCE OF PICHINCHA – ECUADOR**

*Rosario del Carmen Pineda López<sup>1</sup> Galo Ramiro Moreno Bastidas<sup>2</sup>  
Roberto Xavier Manciatí Alarcón<sup>3</sup>*

### **Resumen**

El propósito de la investigación radica en identificar los factores que inciden en la inserción laboral de los graduados de la carrera de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas de las Universidades categoría "A Y B" de la provincia de Pichincha, Ecuador. A nivel metodológico se analizará la situación actual de la inserción de los graduados, las limitaciones que estos han encontrado para su inserción laboral, las políticas de selección de personal de las empresas para determinar los perfiles y competencias requeridas, y finalmente, la opinión de los directores de las carreras sobre las acciones que las universidades encaran para facilitar la inserción de sus graduados. El presente estudio se concibe desde el enfoque mixto de la investigación, de tipo descriptivo con diseño de campo no experimental. Entre los principales resultados, el desarrollo de las principales competencias sobre las cuales se debe focalizar el esfuerzo son: capacidad para resolver problemas, trabajo en equipo, liderazgo, y toma de decisiones. Además, debe considerarse el dominio instrumental del idioma inglés. Para el desarrollo de las principales competencias serán necesarias actividades específicas orientadas a la resolución de situaciones concretas, mediante el análisis de casos de empresas o la presentación y evaluación de proyectos reales.

### **Palabras claves**

Inserción laboral, empleabilidad, ingeniería comercial, administración de empresas., educación superior, egresados.

### **Abstract**

*The purpose of the research is to identify the factors that affect the labor insertion of graduates of the career of Commercial Engineering / Business Administration of the Universities category "A and B" of the Province of Pichincha Ecuador. Methodologically, the current situation of the insertion of graduates will be analyzed, the limitations that they have encountered for their labor insertion, the personnel selection policies of the companies to determine the profiles and skills required, and finally, the opinion of the Directors. of the careers on the actions that the universities undertake to facilitate the insertion of their graduates. The present study is conceived from the mixed approach of the investigation, of descriptive type with non-experimental field design. Among the main results, the development of The main competencies on which the effort should focus are: ability to solve problems, Teamwork, Leadership, and Decision-making. In addition, it should be considered that instrumental mastery of the English language. For the development of the main competences, specific activities will be necessary aimed at solving specific situations through the analysis of business cases or the presentation and evaluation of real projects.*

### **Keywords**

*Job placement, employability, Commercial Engineering, Business Administration, Higher Education, Graduates.*

1 Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito – Ecuador (rcpineda@espe.edu.ec).  
2 Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito – Ecuador (grmoreno@espe.edu.ec)  
3 Investigador Independiente, Quito – Ecuador (rmanciat@yahoo.com)

## Introducción

A nivel mundial, la empleabilidad de egresados universitarios tiene que enfrentar la realidad social y laboral de cada región en particular. Esta confrontación se debe al comportamiento asimétrico, económico y laboral global, por tanto, cada región tiene sus particularidades y las características de los egresados. El presente artículo de investigación aborda una problemática generalizada de la educación superior como lo es la inserción laboral de sus graduados y, además, se focaliza la investigación en dos carreras afines (Ingeniería Comercial y Administración de Empresas), que se dictan en la provincia de Pichincha, considerando que la oferta académica de esa región es significativa respecto de la general del Ecuador.

De acuerdo al reciente informe, *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: tendencias 2019*, de la OIT, el problema más agudo que enfrentan los mercados laborales del mundo es el empleo de muy baja calidad, esto significa que millones de trabajadores, incluso egresados universitarios, se ven en la obligación de soportar y asumir condiciones laborales deficientes (OIT/Cinterfor, 2019).

En el mencionado estudio se reporta que, en 2018, la gran parte de los 3300 millones de trabajadores en todo el mundo no disfrutaba de la seguridad económica que se espera de una relación laboral, tampoco tenían igualdad de oportunidades y mucho menos un bienestar generalizado. A pesar de la reducción del desempleo mundial, no se aprecia la mejora de la calidad del trabajo ni mucho menos la calidad de vida de los trabajadores (OIT, 2019).

Autores como Spicer (2017) sostienen que:

Los sistemas educativos de América Latina tienen dificultades para generar suficientes trabajadores calificados que contribuyan a aumentar la productividad. Más

de un tercio de las empresas de la región citan el escaso nivel de capacitación de los empleados como una limitación importante. Para reforzar el crecimiento económico, América Latina debe invertir en una fuerza laboral competente. (p.7)

Ante estas evidencias observadas en el desequilibrio del mercado laboral, la conducción de las universidades de América Latina puede contribuir para que sus graduados adquieran las competencias necesarias y así aprovechar las oportunidades que ofrece la región. Adicionalmente, el problema en el mercado laboral se agrava por una de las situaciones más difíciles en los últimos 15 años: la crisis económica global y el crecimiento paulatino de la población que han incidido directamente en la oferta y oportunidades de empleo (Álvarez y Romero, 2015; Solé, Sánchez, Arroyo y Argila, 2018).

En la última década, la inserción de los egresados universitarios al mercado laboral se ha convertido en un problema para las universidades, debido a su elevado crecimiento, lo que ha conllevado a realizar investigaciones sobre el destino de sus egresados. Ante esta situación, resulta necesario que los diferentes aspectos que forman parte de la realidad laboral de los graduados universitarios deban ser analizados, para orientar a los estudiantes y poner en marcha acciones que permitan optimizar la inserción laboral (García-García-Blanco, 2018; Simón, 2017).

En este orden de ideas, la situación actual del mercado laboral en Ecuador indica que, para el mes de junio de 2019, el desempleo nacional se ubicó en el 4.4 %, donde el desempleo urbano fue de 5.6 % y el rural se ubicó en el 2.3 %. Estas mismas cifras, para el mismo período en el 2018 fueron: desempleo nacional 4.1 %; desempleo urbano 5.2 % y el rural 2 %. Aun cuando se evidencia un leve aumento, estos no son significativos (INEC, 2019).

Por tanto, adquiere una significativa importancia investigar en la actualidad cómo se

comporta la inserción laboral de los graduados de Ingeniería Comercial / Administración de Empresas de las Universidades categorías A y B de la provincia de Pichincha, Ecuador.

### **Planteamiento del problema y revisión bibliográfica**

#### *Planteamiento del problema*

La oficina de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para los países andinos (2018), informa que los problemas del mercado de trabajo para los jóvenes es un tema prioritario en las políticas públicas. La institución citada indica que en Ecuador, a finales del 2017, el porcentaje de jóvenes desempleados correspondía al 9.4 % de la población joven en edad de trabajar. Del total de 338 577 personas desempleadas a agosto 2018, el 38.9 % tiene una edad comprendida entre 15 y 24 años de edad, y de 1.6 millones de personas subempleadas en el país, el 20.9 % tiene entre 15 y 24 años de edad.

La formación y los sistemas, sin embargo, serán condición necesaria mas no suficiente. A este respecto, Morueta, Tejeda y Cedeño (2015: 56), sostienen que “la inserción laboral de los nuevos profesionales demanda un monitoreo y seguimiento que permita determinar la empleabilidad en sus campos profesionales”. En este contexto surgen las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuáles son los factores que determinan el éxito en la inserción laboral de los graduados de la carrera de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas de las Universidades Categoría A y B de la provincia de Pichincha del Ecuador?, ¿reciben los egresados universitarios en las carreras objeto de estudio algún apoyo u orientación desde sus universidades de origen, para ubicarse en lo laboral, una vez culminados sus estudios?

Para dar respuestas a estas interrogantes se plantea el siguiente objetivo:

Identificar los factores que inciden en la inserción laboral de los graduados de la carrera de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas de las Universidades categoría A y B de la provincia de Pichincha, Ecuador.

#### *Revisión bibliográfica*

##### *La inserción laboral*

Se entiende a la inserción laboral según Barrón y Rosas (2013) “como la consecución y desempeño de un empleo dentro de un área y sector acorde con la formación recibida” (p. 18). La inserción laboral constituye un observatorio de la generación de la desigualdad socioeconómica. Los estatus obtenidos en las primeras etapas de la vida laboral están cercanos a los factores de influencia, como el origen familiar, nivel educativo. Además, en las primeras etapas de la vida laboral se producen cambios de posición y con el análisis de esta movilidad se puede ver los efectos de la desigualdad de acceso al mercado de trabajo.

Otro término es la empleabilidad, que representa todos los elementos, conocimientos, competencia y habilidades profesionales y corrientes, constituidos de forma integral en un individuo como capacidad; de modo que la puesta en marcha promueve el beneficio económico y las expectativas del empleador (Carmona, 2002). Mientras que Pineda (2002) afirma que es el grupo de elementos que incrementan la factibilidad de que un sujeto halle, conserve y progrese en un trabajo.

##### *Situación actual de la inserción laboral de los egresados universitarios*

Feijó (2015), sostiene que, para entender cómo se puede insertar el profesional en el mercado laboral, determinar la relevancia de la administración de empresas en la matriz productiva del país en los patrones de desarrollo establecidos en la planificación nacional y encaminarse hacia las tendencias naciona-

les e internacionales, es preciso conocer el desempeño empresarial en el país. Para Campos (2008), los vínculos entre la educación superior y el empleo pueden describirse como parte de un mérito educacional.

Rodríguez (2001), agrega que la inversión de tiempo, recursos financieros y energía que la sociedad, las familias y los propios individuos han hecho para alcanzar una titulación universitaria, se habrá indistintamente subutilizado si se trata de un individuo inactivo o de un desempleado. Pelayo (2012) agrega "El capital social es un elemento que está dentro de los factores de empleabilidad y comprende el contexto social de un individuo" (p. 16).

Jarvis (2012), plantea que los cambios en la economía, la inestabilidad y la competitividad, particulares del siglo XXI, han llevado a la exigencia del aprendizaje a lo largo de la vida, el cual se ha transformado en un referente para perfilar los currículos educativos y en una característica primordial imputada a las personas que tienen posibilidades de éxito en el ámbito profesional. La oferta educativa logra una nueva extensión en el aprendizaje, que amplía la visión tradicional

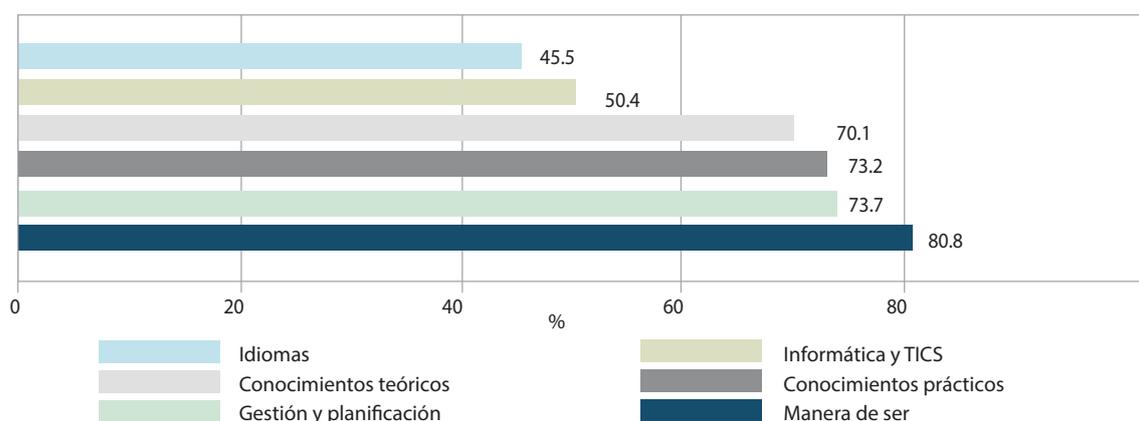
de las etapas educativas orientadas a la formación profesional.

El aprendizaje permanente está asociado a un mercado de trabajo versátil, dinámico y que cambia de forma continua, en el cual debe permanecer la cualificación, la adquisición de nuevas competencias y la capacidad de cambiar a nuevas profesiones. Esto se vincula a profundas transformaciones sociales que exigen competencias personales para dar como resultado ciudadanos saludables, creativos, interactivos y comprometidos (Ministerio de Educación, 2011).

#### *Factores claves para acceder al empleo*

La mayoría de titulados universitarios consideran que entre los factores claves para acceder a un empleo se encuentran: personalidad, habilidades sociales, comunicación o capacidad de trabajar en grupo. De hecho, estos aspectos ligados a la personalidad y al modo de relacionarse con los demás parecen, en la mayoría de los casos, factores más relevantes para conseguir un empleo cualificado que los conocimientos propiamente dichos, como se refleja en el gráfico siguiente:

**Figura 1.** Factores importantes para conseguir trabajo de los graduados universitarios menores de 35 años que no están sobrecualificados



Las barras representan el porcentaje de titulados que afirman que ese factor fue bastante o muy importante para conseguir el trabajo actual.

Fuente: Encuesta de Inserción Laboral de Titulados Universitarios INE, 2014.  
N= 11.503

Los datos mostrados en el gráfico proceden de la Encuesta de Inserción Laboral de Titulados Universitarios, elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en 2014. Se trata de un riguroso y exhaustivo estudio que contiene información de más de 30.000 universitarios que completaron una titulación en el curso 2009/2010 y fueron entrevistados 4 años después de salir de la Universidad. En los datos aquí mostrados, solo se considera a los titulados que en el momento de la entrevista se encontraban trabajando en un puesto adecuado a su formación, es decir, que no estaban sobre cualificados (Ramos, 2017).

## Metodología

### *Diseño de la Investigación*

El presente estudio se concibe desde el enfoque mixto de la investigación, a la vez es una investigación de tipo descriptiva (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014), en tal sentido, procura estudiar y describir todos aquellos aspectos relacionados con la inserción laboral del grupo objeto de estudio. Se caracteriza por ser un estudio de campo, no experimental; así, recolectará toda la información directamente de los suje-

tos investigados, en el sitio mismo de ocurrencia de los hechos, sin alterar ni modificar las variables de investigación, ni las condiciones existentes, de allí su carácter no experimental.

### *Técnicas para la recolección de la información y su respectivo análisis*

Se aplicaron instrumentos debidamente validados tanto en confiabilidad como en contenido; este tipo de instrumentos fueron encuestas a los egresados universitarios, a los empleadores del sector empresarial y a los directivos universitarios encargados del seguimiento laboral de los egresados universitarios y de las bolsas de empleo.

Las variables a relacionar e investigar son: i) Variable directa: la empleabilidad de los egresados en Ingeniería Comercial/Administración de Empresas; ii) Variables indirectas: factores educativos, sociales y personales (socio-familiares).

### *Población y muestra*

Las universidades de las categorías A y B de la provincia de Pichincha, las empresas y los graduados conformaron los 3 ejes de estudio de campo. De acuerdo a los ejes mencionados, la tabla 1 presenta la conformación de la muestra.

**Tabla 1.** Ejes del estudio de campo

Ejes de estudio	Población	Muestra	Unidad de recolección
Universidades	Directores del área de inserción laboral de las universidades categorías A y B de la provincia de Pichincha.	Directores del área de inserción laboral de las universidades: EPN, ESPE, PUCE, UCE, UPS y UTI.	Directores de carrera y encargados de seguimiento a graduados de las 6 universidades en estudio: EPN, ESPE, PUCE, UCE, UPS y UTI.
Empresas	Empresas de la provincia de Pichincha.	Muestra representativa de los directores o representantes de las empresas pequeñas, medianas y grandes de la provincia de Pichincha.	Se consideró empresas, pequeñas, medianas y grandes. Unidad de recolección: directores o representantes de las empresas de la provincia de Pichincha. La población de estudio asciende a 19 075 directores o representantes, de los cuales 377 representan la muestra de estudio.

Graduados	Graduados de las universidades de las categorías A y B de la provincia de Pichincha,	Muestra representativa de los graduados de las universidades EPN, ESPE, PUCE, UCE, UPS y UTI.	La población de estudio asciende a 829 graduados de las carreras de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas, en el año 2016 y de las 6 universidades, de los cuales 263 representan la muestra de estudio. EPN: 7.10 %, 19 egresados ESPE: 11.10 %, 9 egresados UCE: 2.30 %, 77 egresados PUCE: 24.40 %, 64 egresados UPS: 22.40 %, 59 egresados UTI: 5.70 %, 15 egresados TOTAL: 263 egresados
-----------	--	---	--

## Resultados y análisis

### *Situación de la inserción laboral de los graduados de las carreras de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas - Universidades categoría "A y B" de Pichincha*

#### *Empleabilidad*

El porcentaje que está empleado es del 71.53 %, mientras que 22.99 % no está empleado y un 5.5 % nunca ha trabajado. Una estimación mediante intervalos de confianza para la población de graduados de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas, que actualmente están con trabajo, es de:  $66\% \leq P \leq 77\%$ . De los que no tienen empleo, un 50 % ha estado desempleado por menos de 6 meses, un 23 % menos de 1 año y un 26 % más de un año.

#### *Trabajo relacionado a la profesión*

En relación al hecho de que los graduados trabajen actualmente en un ámbito relacionado a su profesión, un 55.48 % de los encuestados muestreados tienen un trabajo relaciona-

do con su profesión, donde un 16.1 % considera que es muy relacionado con ella, el 44.52 % asegura que su empleo está poco o nada relacionado con la carrera cursada, y el 11.31 % opina que no está para nada relacionado.

Al inferir a la población se tiene:

- Trabajo relacionado a la profesión:  $50\% \leq P \leq 61\%$
- Trabajo no relacionado a la profesión:  $39\% \leq P \leq 50\%$

Al analizar si la búsqueda de empleo ha tenido resultado en los graduados, un 49.64 % de los encuestados manifestó haber buscado un empleo asociado a sus estudios académicos universitarios y a su vez haberlo encontrado, sin embargo, un porcentaje equivalente al 40.51 %, aun cuando se dedicó a la búsqueda, no pudo ubicarse en lo laboral. Un 9.85 % nunca se dedicó a buscar empleo y colocarse en lo laboral.

Al analizar la realidad de empleo de los ingenieros comerciales / administradores, de acuerdo a la universidad en la que se graduaron, se puede observar lo siguiente:

**Tabla 2.** Empleo de acuerdo a la universidad

Trabaja/Universidad	ESPE	PUCE	EPN	U. Central	UPS	UTI
Sí	77 %	81 %	82 %	57 %	63 %	60 %
No	19 %	13 %	18 %	33 %	30 %	40 %
Nunca he trabajado	4 %	6 %	0 %	10 %	7 %	0 %

Los resultados muestran que las universidades ESPE, PUCE y EPN tienen porcentajes superiores a las de las universidades Central, UPS y UTI; es decir, tienen mayores niveles de empleabilidad.

#### *Tipo de empleo*

Al momento de la consulta efectuada, un 56.20 % de los graduados manifestó estar empleado en relación de dependencia y el 23.36 % se encontraba ejerciendo profesionalmente de manera independiente, lo cual indica que el 79.56 % se encontraba trabajando. Por otra parte, se evidencia, con un 99 % de confianza, que las personas que trabajan en relación de dependencia tienen mayor satisfacción que las que laboran independientemente y para los desempleados mencionan una situación regular o mayormente mala.

#### *Empleabilidad en relación a género*

Al analizar si la empleabilidad depende del género, se observa mediante análisis Chi cuadrado, que la empleabilidad no depende del género, obteniéndose un valor  $p = 0.105$ .

#### *Incidencia de la categoría de la universidad de egreso en la procura de un puesto de trabajo*

La investigación evidencia significativamente la predominancia de la universidad de donde egresó el Ingeniero Comercial/Administración de Empresas, para lograr una contratación laboral. Existe una opinión positiva al respecto, en un 64.96 %; no obstante, el restante 35.04 % considera que no es así. Este resultado puede tener varias interpretaciones como: un sentido de pertenencia del graduado a su Universidad; o reconocimiento del sector empresarial sobre la calidad de

la formación impartida por la categoría de la universidad, entre otras.

#### ***Limitaciones en la inserción laboral de los graduados de las carreras de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas***

##### *Competencias y aptitudes que tienen los graduados de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas*

Para la valoración de las competencias y aptitudes se utilizó una escala de valor de 1 a 5 por cada una de las variables de análisis. El resultado promedio de los encuestados arrojó los siguientes resultados<sup>4</sup>. Al analizar las competencias que consideran los graduados tienen una vez que se gradúan de la universidad, se puede observar lo siguiente:

Las competencias con mayor frecuencia que los graduados mencionan que tenían cuando se graduaron son las siguientes: i) honestidad e integridad; ii) capacidad para el aprendizaje; iii) dedicación; iv) trabajo en equipo; v) relaciones interpersonales.

Mientras que habilidades como las siguientes, son las que no disponían mayormente en un inicio: i) conocimientos teóricos en su campo; ii) capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica; iii) conocimiento de idiomas extranjeros; iv) criterio para la toma de decisiones; v) trabajo bajo presión; vi) capacidad para resolver problemas; vii) experiencia.

Sin descartar las demás, indican con una calificación mediana habilidades que no poseían como: i) tecnológica: buen conocimiento del uso de las TIC y aplicaciones informáticas; ii) pensamiento crítico<sup>5</sup>; iii) creatividad; iv) liderazgo; v) flexibilidad para adaptarse a los requerimientos del trabajo; vi) habilidades comunicativas.

4 Al ser un promedio de los 274 estudiantes, las variaciones pequeñas reflejan una diferencia importante, por lo que es necesario analizar uno a uno los resultados y valorar sus diferencias con este criterio.

5 Para profundizar los resultados ver anexo 6.5

Por su parte, al analizar si poseen estas habilidades en la actualidad, el promedio es evidentemente mayor con un 3.8 en relación al promedio 3.21 que mencionaban cuando se graduaron, siendo un promedio mayor en todas las competencias mencionadas, mostrando que estas competencias y/o habilidades han incrementado en el tiempo y han aumentado, principalmente, habilidades como: dedicación, honestidad, capacidad para el aprendizaje, habilidades comunicativas. Finalmente, al analizar cuáles competencias consideran que les permitirían crecer, existe un puntaje bastante mayor en la respuesta, con un promedio de 4.12, indicando casi todas las competencias mencionadas como importantes para su crecimiento laboral.

Si se analiza de manera comparativa como importantes para crecer en el ámbito laboral, son las que tenían menor habilidad una vez que se graduaron: experiencia, capacidad para resolver problemas, criterio para la toma de decisiones, habilidades comunicativas, pensamiento crítico.

#### *Limitaciones cuando inician la relación laboral*

Los resultados en este sentido evidencian, de acuerdo a las respuestas de los Ingenieros Comerciales/Administración de Empresas, que al recibir su titulación experimentan dificultades al momento de ubicar e iniciar la primera relación de trabajo. La limitación de mayor frecuencia es la falta de experiencia, manifestada por el 43 % de los profesionales, luego, el dominio de otro idioma con un 17 %, seguido de la remuneración aspirada versus la ofrecida por los empleadores con un 15 %. Las limitaciones que presentan menores porcentajes son el horario laboral (11 %), la formación académica (9 %), y el estado civil (5 %).

#### ***Políticas de selección de personal en las empresas públicas y privadas de la provincia de Pichincha***

Caracterizando a las empresas objeto de estudio, estas se distribuyeron de la siguiente manera: 47.78 % de las empresas pertenece al sector servicios, el 40.47 % pertenece al sector comercial y el 11.75 % pertenece al sector industrial.

El mayor porcentaje de empresas consideradas para el presente estudio pertenecen al sector privado con un porcentaje del 90.60 %, seguido por el sector público con un 7.31 %. Otros de menor importancia fueron la empresa mixta con un porcentaje equivalente al 1.83 % y las Organizaciones no gubernamentales (ONG) con una participación relativa del 7.31 %.

En cuanto al número de empleados que trabajan en las empresas seleccionadas para la presente investigación, el 37.60 % tiene entre 1 y 9 empleados; el 21.41 % tiene entre 10 y 49 empleados; el 22.19 % tiene entre 50 y 199 empleados y el 18.80 % tiene más de 200 empleados.

#### ***Entrevistas a directores de carrera - Participación de la universidad en la inserción laboral***

- La mayoría de las universidades tienen estudios sobre la inserción laboral de los graduados de la carrera de Ingeniería Comercial/Administración de Empresas, algunas recientes, otras lo actualizan periódicamente y algunas solo cuentan con esta información al momento del diseño original y puesta en marcha de los estudios de la carrera objeto de estudio. La mayoría cuenta con una unidad organizativa al respecto. Otras informan no tener información sobre los graduados y que

solo se concentran en la información de los estudiantes regulares.

- La mayoría de las universidades evalúan los rediseños curriculares tomando en consideración estudios de mercado, entrevistas con el sector empresarial, contratando docentes actualizados en la disciplina objeto de estudio, y están dispuestos a considerar los hallazgos de la presente investigación.
- Sobre la existencia de la demanda de la carrera hay discrepancias y no se observa una prevalencia al respecto. Algunos consideran que sí existe demanda para la carrera pero que hay situaciones que afectan, como los altos costos universitarios o la situación económica del país; otros señalan que no hay una demanda muy satisfactoria por la probable saturación del mercado en virtud de que muchas universidades e institutos tecnológicos egresan profesionales afines a la Administración Comercial y por ello consideran la difícil inserción de los Ingenieros Comerciales/Administradores de empresas; otras universidades están realizando estudios al respecto para valorar la demanda y asumir decisiones al respecto.

## Conclusiones

Entre las principales conclusiones obtenidas de la investigación se puede determinar.

### *Inserción laboral desde el punto de vista de los graduados*

- Según la percepción de los graduados las competencias más importantes para crecer laboralmente son: experiencia, honestidad e integridad, criterio para la toma de decisiones, habilidades comunicativas, capacidad para resolver problemas, capacidad

de aprendizaje, trabajo en equipo y pensamiento crítico.

- Según los graduados, la limitación de mayor frecuencia para el inicio de una relación laboral es la falta de experiencia, manifestada por el 43 % de los profesionales; luego, el dominio de otro idioma con un 17 %, seguida de la remuneración aspirada versus la ofrecida por los empleadores con un 15 %. Finalmente, las limitaciones que presentan menores porcentajes son el horario laboral, la formación académica y el estado civil.
- La consulta permitió evidenciar que un 47.81 % de los graduados vinculan de manera positiva la contribución de la universidad con la oportunidad de ubicar e iniciar una relación laboral satisfactoria, mientras que el 52.19 % menciona que no hubo una contribución directa de la universidad para conseguir empleo.
- Los resultados permiten inferir que el 62 % tiene una opinión favorable generalizada sobre su formación universitaria. No obstante, la opinión de los graduados es que un título universitario no garantiza estatus social ni empleo pleno, por lo que es importante que se vincule la formación universitaria con el tipo de empleo requerido, para poder proporcionar los conocimientos y competencias que garantizan el éxito de la inserción al empleo del graduado universitario.

### *Políticas de selección de personal de acuerdo al punto de vista gerencial - empresarial*

- En el caso particular de la política de selección y contratación para cargos administrativos y afines, las respuestas de las empresas indican que el 27.94 % no tiene preferencia por ningun-

na universidad en particular, seguida de un 11.75 % que prefiere los graduados de la Universidad Central, asimismo un 11.49 % prefiere los graduados en Ingeniería Comercial de la ESPE.

- Los motivos empresariales para preferir a un graduado universitario procedente de determinada universidad evidencian que el 14.36 % manifiesta la existencia previa de convenios con dichas universidades, igualmente el 13.84 % tiene como base los niveles de competencia y conocimientos alcanzados por los graduados, mientras que un 8.61 % lo hace por la experiencia de sus graduados.
- Para las empresas, las competencias más requeridas al momento de contratar personal son: flexibilidad, capacidad para resolver problemas, trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, honestidad, experiencia y trabajo bajo presión.
- Al contrastar estas competencias con las que mencionan los graduados como las más importantes, se observa una coincidencia importante, especialmente en lo referente a: capacidad para resolver problemas, trabajo en equipo, honestidad, toma de decisiones, experiencia.
- El sector empresarial consultado cree que deben mejorarse, en el ámbito de la formación universitaria de los Ingenieros Comerciales y Administradores de Empresas, las siguientes competencias por orden de importancia: innovación, ética profesional, uso de TIC, mejora continua, actitud, aplicación de modelos empresariales e idiomas.

## Bibliografía

- Álvarez, J. y Romero, A. (2015). La empleabilidad de graduados universitarios en el contexto latinoamericano. Realidades de Unian-
- des, Ecuador. *Atenas* 32, Vol. 4 (octubre - diciembre). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4780/478047208001.pdf>, pp. 01-15.
- Barrón, C. y Rosas, M. J. (2013). *Seguimiento de egresados de doctorado en Pedagogía de la UNAM*. Recuperado de [www.amet.uady.mx/?dLname=CONCEPCIN\\_BARRIN\\_TIRADO\\_JESICA\\_MARTINEZ\\_ROSAS.PDF](http://www.amet.uady.mx/?dLname=CONCEPCIN_BARRIN_TIRADO_JESICA_MARTINEZ_ROSAS.PDF)
- Campos, M. (2008). Los egresados y su inserción laboral ¿estudias o trabajas? . *Revista Fuentes*, 8.
- Carmona, G. (2002). El Plan Personal para la Inserción socio-laboral. *Teoría y práctica en la empresa*. Huelva: Universidad de Huelva y Asociación de Empresas de Inserción de Andalucía.
- Feijó, N. (2015). Seguimiento a graduados: inserción laboral y mejoramiento continuo de la escuela de Administración de empresas. *Revista ECA Sinergia*, 7, 45.
- Feijó-Cuenca, N., Moreira-Zambrano, J. y Feijó-Cuenca, T. (2015). Seguimiento a graduados: Inserción laboral y mejoramiento continuo de la Escuela de Administración de Empresas. *Revista ECA Sinergia*. ISSN 1390-6623. FCAE. U.T.M. Dic, Año 6 Vol. 7, p. 44. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197623>, pp. 44-57.
- García, J. y Pérez, M. (2008). Espacio Europeo de Educación Superior, competencias profesionales y empleabilidad. *Revista Iberoamericana de Educación*, 9(46).
- García-Blanco, M. y S. (2018). La inserción laboral en la Educación Superior: Perspectiva:La perspectiva Latinoamericana. *Educación* , 323 - 347.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación Sexta Edición*. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- INEC. (2019). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU)* . Quito: Ecuador en cifras. En línea: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Junio/Boletin\\_tecnico\\_de\\_empleo\\_jun19.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Junio/Boletin_tecnico_de_empleo_jun19.pdf).

- Jarvis, P. (2012). Globalisation, Lifelong Learning and the Learning Society. (O. Routledge., Ed.) *Sociological perspectives: Lifelong learning and the Learning Society*, 2.
- Ministerio de Educación. (2011). *Plan director de empleabilidad universitaria*.
- Morueta, R., Tejada, R. y Cedeño, G. (2015). Implementación institucional de un modelo cooperativo para el seguimiento a graduados en Ecuador. *Rev Educ Sup*, 125-56.
- Oficina de la OIT para los Países Andinos. (2018). *ECUADOR: Programa de acción 2018-2019*. Quito: En línea: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_644921.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_644921.pdf).
- OIT. (13 de febrero de 2019). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo – Tendencias 2019*. Obtenido de El gran problema del empleo en el mundo: Las malas condiciones de trabajo: [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_670577/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_670577/lang-es/index.htm)
- OIT/Cinterfor. (2019). *Empleabilidad*. Recuperado de Cinterfor: <http://www.oitcinterfor.org/?q=taxonomy/term/3406>
- Pelayo, M. B. (2012). *Capital social y competencias profesionales: Factores condicionantes para la inserción laboral*. eumed.net.
- Pineda, P. (2002). *Pedagogía laboral*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Ramos, M. (2017). *Las habilidades no cognitivas y la universidad*. *Blog Universidad*. Recuperado de <http://www.Universidadsi.es/las-habilidades-no-cognitivas-la-Universidad/>
- Rodríguez, C. (2001). La inserción laboral de egresados de la educación superior en el estado de Hidalgo. *Centro de Investigación en Ciencias y Desarrollo de la Educación*. Recuperado de: [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista127\\_S2A1ES.pdf\(127\)](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista127_S2A1ES.pdf(127), pp.7-22), pp.7-22. .
- Romero, V., Pérez, E., Vidal, S. y Juez, M. (2013). *Inserción ocupacional*. Barcelona: Altamar.
- Simón, J. (2017). Egresados de nuevas carreras universitarias: Competir desigualmente en el mercado de trabajo. *Revista de psicología educativa*, 1-27.
- Solé, M., Sánchez, J., Arroyo, F. y Argila, A. (2018). Los egresados universitarios y la inserción laboral: un acercamiento al panorama latinoamericano y español. *Revista CEA*, 67-74.
- Spicer, D. (2017). Action learning in an MBA program. *Education+ Training*, 7-54.

# **DESARROLLO DE ESTRATEGIAS MEDIANTE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA**

## **DEVELOPMENT OF STRATEGIES THROUGH BALANCED SCORECARD FOR THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ADMINISTRATIVE PERFORMANCE IN THE HOTEL COMPANIES OF THE PROVINCE OF SANTA ELENA**

*René Faruk Garzozí Pincay<sup>1</sup> Jessenia Quimí Domínguez<sup>2</sup> Vanessa Suárez Medina<sup>3</sup>  
Yadira Zambrano Limón<sup>4</sup>*

### **Resumen**

El presente trabajo está enfocado en evidenciar los procesos utilizados en las empresas hoteleras para una correcta gestión administrativa realizada por el talento humano que labora dentro de la empresa. Cabe mencionar que en la actualidad las empresas definen como base principal a sus colaboradores. Su importancia radica en el compromiso de alcanzar los objetivos establecidos a mediano y largo plazo, y generar un alto impacto en los procesos, brindando un servicio de calidad dentro de un mercado altamente competitivo, razón por la cual motivan a la empresa a adaptarse a los cambios para gestionar nuevos sistemas que ayuden a potencializar las capacidades del talento humano, con lo cual se crea una ventaja competitiva. El objetivo principal es desarrollar estrategias mediante la aplicación del Cuadro de Mando Integral, que permita mantener una visión estratégica de cada proceso en las empresas hoteleras. Este estudio tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo. Los métodos utilizados fueron el inductivo y deductivo, con el fin de analizar las causas y efectos que incidieron en el problema. El tipo de diseño de la investigación se fundamenta en un estudio de carácter exploratorio, descriptivo y bibliográfico, que genera datos relevantes para desarrollar el trabajo investigativo. Se propone una aplicación de cuadros de mando integral en las empresas hoteleras, para establecer estrategias adecuadas en la toma de decisiones. Esta herramienta nos ofrece tener una perspectiva diferente desde el ámbito financiero, clientes, procesos internos, innovación y perspectiva de aprendizaje.

### **Palabras claves**

Talento humano, gestión del talento humano, empresas de servicios, gestión administrativa, Cuadro de Mando Integral.

### **Abstract**

*This work is focused on showing the processes used in hotel companies for a correct administrative management carried out by the human talent that works within the company. It is worth mentioning that at present the companies define their collaborators as their main base. Its importance lies in the commitment to achieve the objectives established in the medium and long term, and to generate a high impact in the processes providing a quality service within a highly competitive market; Reason why they motivate the company to adapt to the changes to manage new systems that help to potentiate the capacities of the human talent, thus creating a competitive advantage. The main objective is to develop strategies through the implementation of the Balanced Scorecard, which allows to maintain a strategic vision of each process in the hotel companies. This study has a quantitative and qualitative approach. The methods used were inductive and deductive; In order to analyze the causes and effects that affected the problem. The type of research design is based on an exploratory, descriptive and bibliographic study that generates relevant data to develop research work. It proposes an application of integral scorecards in the hotel companies by means of which they allow to establish strategies suitable for the decision making. This tool offers us to have a different perspective from the financial field, clients, internal processes, innovation and learning perspective.*

### **Keywords**

*Human talent, human talent management, service companies, administrative management, Balance Scorecard.*

1 Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Santa Elena – Ecuador (rgarzoz@upse.edu.ec).  
2 Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Santa Elena – Ecuador (jesseniaqv@hotmail.com)  
3 Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Santa Elena – Ecuador (vane\_stefy14@hotmail.com)  
4 Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Santa Elena – Ecuador (andhyzambrano@gmail.com)

## Introducción

En el mundo, el ámbito empresarial ha trascendido por causa de la globalización, exigiendo que las multinacionales sean competitivas y estén altamente preparadas para enfrentar situaciones que se requieran de tomas de decisiones rápidas e inmediatas, considerando que dichas decisiones pueden incidir positiva o negativamente en las funciones de la empresa.

La cultura, la política, el ámbito social y la economía son variables que inciden en la correcta gestión del talento humano, y su aplicación tiende a ser muy diferente en cada territorio; es decir, que en empresas del sistema asiático, europeo, norteamericano y latinoamericano, tienen distintas expectativas en relación a los procesos de selección del personal y contratación de su personal, evitando la alta rotación de puestos mediante motivaciones que brinden satisfacción.

La administración del talento humano se encarga de proveer a su equipo de trabajo los recursos necesarios para cumplir con los objetivos establecidos en la organización, con la finalidad de que los colaboradores respondan asertivamente a los distintos escenarios dentro del lugar de trabajo. El principal desafío es gestionar el talento humano con las herramientas apropiadas que permitan proporcionar nuevas expectativas al momento de realizar sus actividades, evidenciando la efectividad en cada etapa del proceso administrativo (Orrego, 2015).

En este tenor y, dado que la mayoría de las organizaciones actuales reconocen que la ventaja competitiva proviene más del conocimiento, de las capacidades y las relaciones intangibles creadas por los empleados que, de las inversiones en activos físicos, entonces la aplicación de la estrategia requiere, por lo tanto, que todos los empleados, así como todas las unidades de negocio y de apoyo, estén alineadas y vinculadas a

dichas estrategias (Cuahquentzi, Flores, & Flores, 2017).

En la provincia de Santa Elena las empresas de servicios son muy diversas, por eso la presente investigación se enfoca en aquellas que están direccionadas a brindar servicios a través de los hoteles, captando clientes locales, nacionales e internacionales, aprovechando de alguna manera las riquezas naturales que posee la provincia para generar ingresos y aportar al desarrollo turístico y económico (Palacios, 2017).

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta estratégica que permite direccionar a la organización, elevando el control y la gestión empresarial para afianzar el posicionamiento dentro de la competencia, haciendo énfasis en cuatro perspectivas, las cuales son: el desempeño financiero, el éxito con los clientes objetivos, los procesos internos y los objetivos de aprendizaje y crecimiento (Norton, 1996).

El objetivo principal es desarrollar estrategias mediante la aplicación de un control de gestión en donde se utiliza el CMI, que permite mantener una visión estratégica de cada proceso administrativo dentro de las empresas hoteleras.

## La gestión del talento humano

La gestión del talento humano tiene como finalidad desarrollar y dar seguimientos al personal para una correcta toma de decisiones, generando así un empoderamiento dentro de la organización más competitivo y dando cumplimiento a los objetivos propuestos (Vallejo, 2016).

Dentro de las empresas hoteleras se consideran varios procesos, entre los cuales mencionamos el administrativo y operativo, como un conjunto de actividades coordinadas que se proyectan bajo ciertas circunstancias, es decir son el conjunto de pasos o etapas necesarias que se deben cumplir de manera planificada (Fulss, 2016).

La selección del personal es uno de los procesos preponderantes dentro de la gestión administrativa de las empresas hoteleras, la cual permite evaluar de manera sistemática las habilidades y capacidades que puedan cumplir de acuerdo al puesto requerido, por tanto, se plantea un sinnúmero de pruebas que contrastan a los posibles ocupantes y así tomar una decisión más adecuada (Guerrero Reyes & Galindo Alvarado, 2014).

Por tanto, el personal debe cumplir con las actividades de acuerdo a los conocimientos adquiridos, lo que permite capacidad en la toma de decisiones de manera autónoma, generando así un factor diferenciador dentro del mercado (Villegas, 2015), mientras que el comportamiento organizacional es la conducta que tienen los trabajadores dentro de la empresa, en donde presentan diferentes cambios, que inciden en la aplicación de técnicas adecuadas para una buena gestión del clima organizacional (Durive, 2015).

Se definen como objetivos a la representación de los resultados que se desea lograr dentro de procesos consecutivos. Para alcanzarlos se ejecuta un sinnúmero de estrategias que también se plantean en función de la visión de la organización (Oscoco, 2015). El establecimiento de políticas orienta a los trabajadores a desenvolverse de manera adecuada en el medio, respetando los planteamientos y directrices instituidas (Milian, 2015).

La gestión del talento humano implica motivar al personal, aplicando un plan motivacional utilizado como una herramienta para alcanzar un excelente desempeño laboral, que satisfaga las necesidades y anhelos de los trabajadores y genere sentido de pertenencia con la empresa (Torres-Hernández, y otros, 2014), permitiendo que los trabajadores participen en la toma de decisiones, con el compromiso de lograr los resultados deseados, lo que se convierte en un importante factor motivador (Simón, 2006).

Los incentivos salariales son estímulos orientados a mejorar el rendimiento laboral e inciden en la calidad y productividad de la organización (Garcillán, 2017). Pero en una empresa no es muy relevante brindar solo motivaciones económicas, sino ayudar al colaborador a sentirse satisfecho con los beneficios que la empresa le pueda brindar, sea uno de ellos el ascenso a un nivel jerárquico más alto, lo que implica desarrollarse profesionalmente.

Consecuentemente, la capacitación es considerada como una herramienta que ayuda al personal a desarrollar nuevos aprendizaje y conocimientos, y se define como la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. (America, 2015). Un programa de capacitación es de suma importancia para la gestión del talento humano, porque a través de esta se obtiene un capital humano preparado y comprometido a conseguir el éxito de la empresa (Guerrero, 2015).

Habilidad es la capacidad actual de la persona en determinada actividad o comportamiento. La habilidad se adquiere a partir de una aptitud preexistente, mediante la práctica o el ejercicio (Chiavenato, 2011). Mientras que los conocimientos son los aspectos de puesta en práctica del nivel de instrucción académica y la capacitación que posee el personal.

En cuanto a las actitudes, estas engloban un conjunto de creencias, todas ellas relacionadas entre sí, que permiten alcanzar y superar metas, es decir son reacciones que cada empleado tiene frente a cualquier situación en el ámbito laboral, que le permite llegar a la excelencia de un trabajo (Carreño & Cruz, 2012).

### **El desempeño administrativo**

La administración es el arte del diseño de los sistemas organizacionales que facilitan la labor colectiva. Cuando el diseño de la or-

ganización es coherente y el trabajo se realiza dentro de unas coordenadas claras, la misión, los objetivos, la estructura y los procesos contribuirán con un desempeño administrativo exitoso (Torres Laborde & Jaramillo Naranjo, 2014). Por lo tanto, la formación profesional en el desarrollo individual cobra una gran importancia, pues las capacidades, competencias y actitudes de los actuales y futuros trabajadores tienen un impacto muy alto dentro de la organizaciones (Jaspe, 2015). Además, la remuneración es el aspecto tangible de acuerdo a la excelencia de la contraprestación de los servicios prestados por el colaborador, para la subsistencia del individuo y su grupo familiar. También depende del desempeño o desenvolvimiento del trabajador (Feijoo, 2016).

Cabe mencionar que las condiciones laborales describen el escenario del puesto de trabajo y el entorno que lo rodea; especifica si es un lugar abierto o cerrado y sobre las características del lugar como la ventilación, el ruido, la temperatura, entre otros (Pulgar-Vidal & Ríos-Ramos, 2015).

### Control de gestión del talento humano

El control de gestión del talento humano es un proceso utilizado por los directivos, tanto de manera objetiva como subjetiva, para influir en las actuaciones de los otros miembros de la organización. Además, es esencial para poner en práctica las estrategias necesarias para alcanzar con eficiencia y eficacia en los objetivos propuestos. Existen múltiples propuestas en relación con los sistemas de control; todos tienen un elemento en común el cual consiste en el interés para contribuir al mejoramiento de las actuaciones de las organizaciones (García, 2015)

En este caso utilizaremos el Cuadro de Mando Integral, también conocido como CMI. Es un instrumento que permite gestionar los procesos de una organización en la cual se

traducen estrategias que debe implementar una empresa, sea pública o privada, que proporciona un adecuado funcionamiento del sistema de gestión y de medición estratégica, en el cual se hace énfasis en el logro que se desea alcanzar, determinando de alguna manera los factores clave del éxito. Tiene como objetivo principal describir las estrategias destinadas a la creación del valor del producto o servicio que se brinda a los clientes (Kaplan, 2014).

Por lo tanto, las empresas hoteleras deberían implementar esta herramienta, porque les permite mantener bajo control aquellos aspectos claves que generan valor, y les ofrece la oportunidad de verificar de manera clara el rendimiento de la empresa, con mediciones sobre la base de indicadores y objetivos alcanzados, desde diferentes perspectivas, como:

- **Perspectiva financiera:** en este aspecto se considera el planteamiento de parámetros relacionados a la rentabilidad de la empresa.
- **Perspectiva del cliente:** está direccionada a la satisfacción del cliente, para mantenerlo mediante nuevas propuestas de valor que se deseen brindar.
- **Perspectiva de procesos internos:** se refiere a que todos los procesos que se ejecutan en la empresa, deben ser de calidad.
- **Perspectiva de innovación y capacitación:** los empleados son el factor principal de la empresa por lo que se debe desarrollar las habilidades y capacidades de los colaboradores (Jiménez Cachay, 2016).

En cuanto al desarrollo del CMI, esto debe estar direccionado a los procesos que se deseen. De ahí que se deba empezar por conocer la situación actual del negocio, estableciendo la descomposición de la organización en tres niveles, los cuales corresponden a:

- **Nivel estratégico:** comprendido en misión, visión, valores, competencias y lineamientos estratégicos para dar facilidad a la medición del grado de cumplimiento de los objetivos, siendo parte fundamental del control de gestión.
- **Nivel organizativo:** se refiere al compromiso por parte de los colaboradores de la empresa para obtener la satisfacción del cliente a través de procesos, procedimientos, funciones y estructura organizativa.
- **Nivel de recursos:** en este aspecto se debe considerar al recurso económico, tecnológico y recurso humano calificado para generar valor agregado.

Establecidos los objetivos estratégicos, se procede a definir los respectivos indicadores en cada una de las perspectivas, así también las metas que permitan verificar el buen desarrollo de la herramienta estratégica a implementar, es decir la factibilidad del CMI (Palacios Acero, 2018).

### Semáforo del cuadro integral

Luego de la puesta en marcha del CMI, se establecen intervalos de medición para los indicadores, con la asignación de tres colores diferentes:

- **Verde:** en este color se indica el buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos. Es decir, existe una muy buena gestión, por lo que se consigue que los empleados estén satisfechos con su cargo.
- **Amarillo:** indica que se requiere atención y se debe buscar las causas de ciertas dificultades. La gestión debe mejorar en la empresa, con la implementación de estrategias adecuadas.
- **Rojo:** no se logró el objetivo y se debe tomar las medidas necesarias para mejorar la situación. Se ha mal gestionado los procesos y se debe considerar la implementación de nuevas estrategias para el logro efectivo del objetivo (Espinosa, 2015).

### Materiales y métodos

En el presente trabajo se aplicó la investigación de tipo descriptiva, considerando aspectos cualitativos y cuantitativos, con la finalidad de recolectar información verídica y oportuna a través de la encuesta, lo que permitió profundizar el tema en desarrollo.

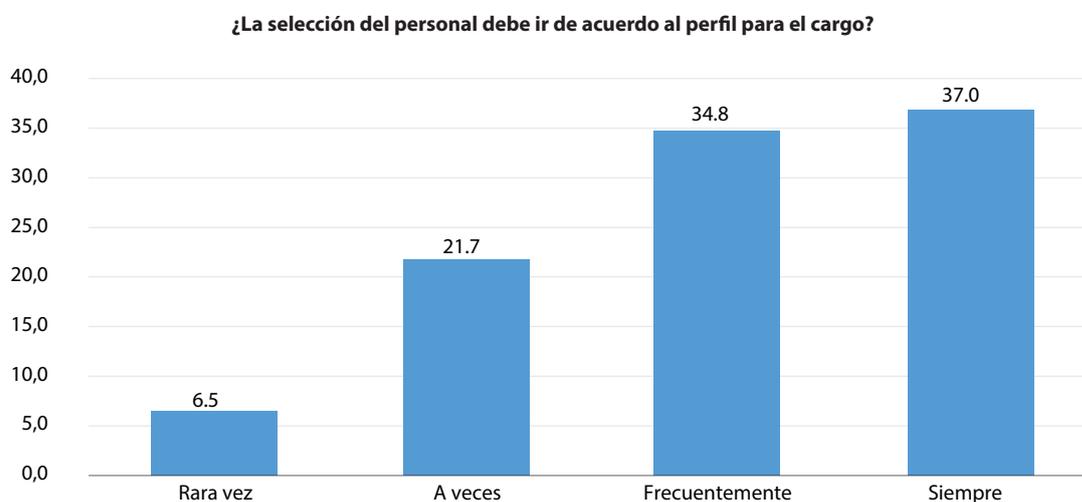
El instrumento utilizado fue la encuesta, dirigida hacia los gerentes de empresas de servicio de alojamiento como son: hostales, casas de huéspedes, hoteles, hosterías y resorts, de la provincia de Santa Elena, entre los cuales encontramos un total de 170 establecimientos. Sin embargo, la investigación solo se enfoca en el servicio que brindan los hoteles de la provincia, con una muestra de 46 hoteles en los diferentes cantones. Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, para facilitar la accesibilidad y proximidad de la información.

### Resultado

La encuesta fue aplicada a las empresas hoteleras de la provincia de Santa Elena, en donde nos enfocamos en indagar sobre la importancia que tiene la gestión del talento humano en el desempeño administrativo; sin embargo, solo se considera los datos más relevantes de la encuesta. Para una adecuada interpretación de los datos, a continuación se presenta los resultados obtenidos:

**Tabla 1.** El perfil de cargo en empresas hoteleras

¿La selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?					
Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	Rara vez	3	6.5	6.5	6.5
	A veces	10	21.7	21.7	28.3
	Frecuentemente	16	34.8	34.8	63.0
	Siempre	17	37.0	37.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

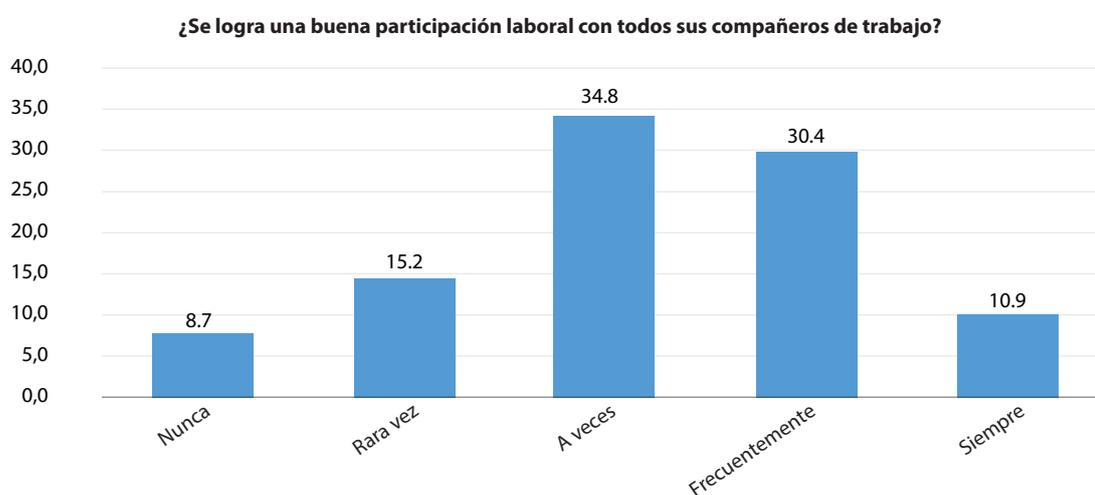
**Figura 1.** El perfil de cargo en empresas hoteleras

De acuerdo a las encuestas realizadas en la presente investigación, se puede indicar, que un mayor porcentaje de los dueños de es-

tablecimientos hoteleros determinan que es de mucha relevancia cumplir un perfil acorde al cargo que se va a desempeñar en la empresa.

**Tabla 2.** La participación laboral entre compañeros

¿Se logra una buena participación laboral con todos sus compañeros de trabajo?					
Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
5	Nunca	4	8.7	8.7	8.7
	Rara vez	7	15.2	15.2	23.9
	A veces	16	34.8	34.8	58.7
	Frecuentemente	14	30.4	30.4	89.1
	Siempre	5	10.9	10.9	100
	<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

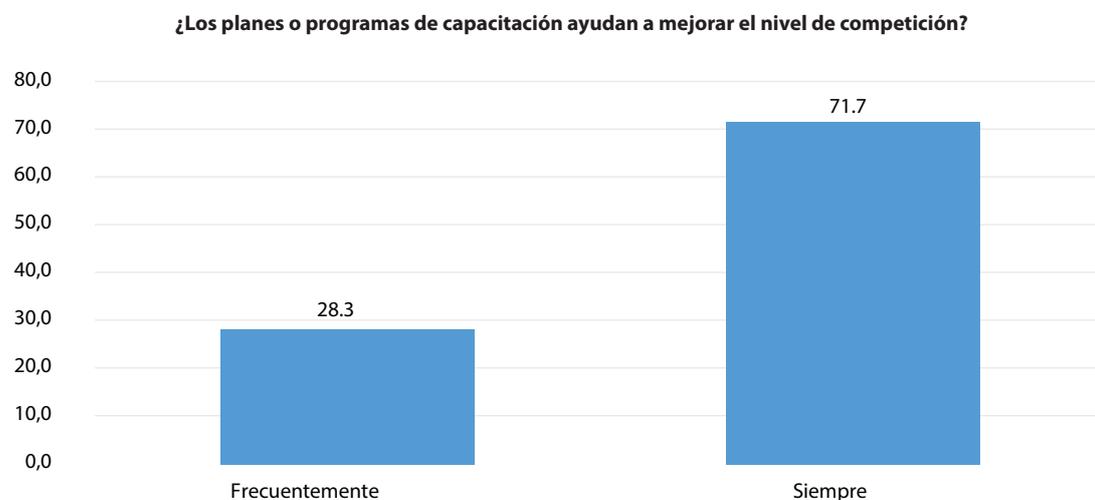
**Figura 2.** La participación laboral entre compañeros

Mediante el estudio realizado se concluye que un mayor porcentaje de los trabajadores sí está conforme con la participación

laboral que comparte con sus compañeros de trabajo, y solo una menor parte dice no poseer una buena participación en el área laboral.

**Tabla 3.** Capacitaciones y nivel de competencia

¿Los planes o programas de capacitación ayudan a mejorar el nivel de competencia?					
Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
8	Frecuentemente	13	28.3	28.3	28.3
	Siempre	33	71.7	71.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

**Figura 3.** Capacitaciones y nivel de competencia

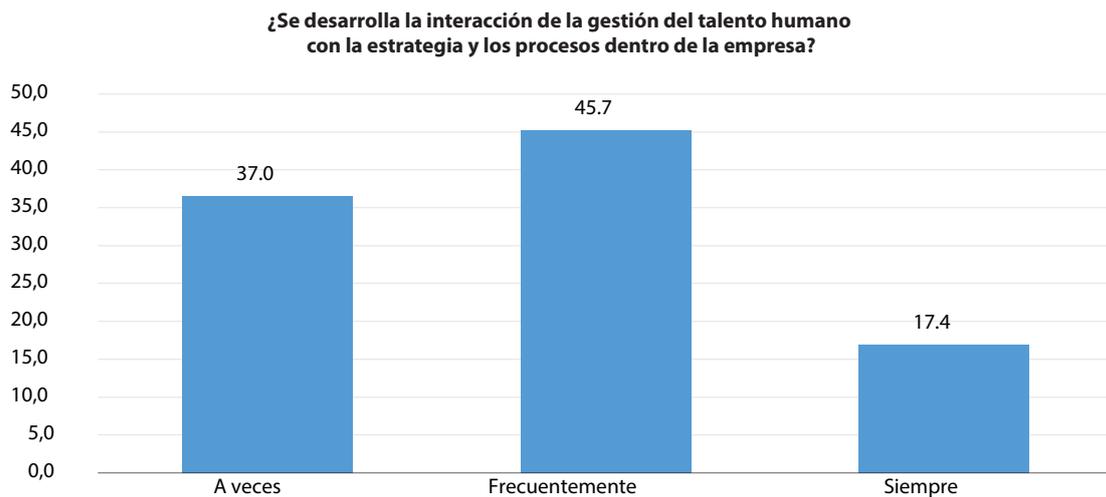
Es adecuado determinar que la mayor parte de los encuestados están de acuerdo en que las capacitaciones ayudan a mejorar el nivel de productividad ante la competen-

cia, al dar un servicio de calidad y calidez a sus clientes; mientras que a una pequeña cantidad no le es relevante recibir capacitaciones de manera periódica.

**Tabla 4.** La interacción del talento humano

¿Se desarrolla la interacción de la gestión del talento humano con la estrategia y los procesos dentro de la empresa?					
Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
12	A veces	17	37.0	37.0	37.0
	Frecuentemente	21	45.7	45.7	82.6
	Siempre	8	17.4	17.4	100.0
	<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Figura 4.** La interacción del talento humano



Una mayor parte de la población encuestada determina que, con frecuencia, se desarrollan interacciones, las cuales incluyen diferentes estrategias y procesos realizados dentro de la empresa, seguida de otra parte que dice que se realiza de manera periódica.

### Conclusión

La importancia de gestionar el talento humano recae en que esto es el factor principal para cumplir con los objetivos establecidos en la empresa, por lo que se debe buscar y gestionar las estrategias que permitan desarrollar

de manera adecuada el personal, mejorando el desempeño que ayude a la adaptación fácil a los cambios constantes de nuestro entorno. El talento humano es el único que después de una capacitación y entrenamiento puede generar mayor productividad con eficiencia y eficacia, utilizando adecuadamente los recursos necesarios y así generar una atención más fluida a los usuarios.

El CMI es una herramienta que ayuda a las empresas a establecer estrategias adecuadas desde las perspectivas del nivel financiero, los clientes, los procesos internos y el aprendizaje. Los procesos de selección,

capacitación y evaluación de desempeño están direccionados a mejorar de forma efectiva el desempeño del trabajador, lo cual se direcciona a obtener una buena calidad en sus procesos, dando cavidad a reducir costos e incrementar las ganancias de las empresas hoteleras.

### Aporte de la investigación

El modelo estratégico de CMI en estos tipos de empresas hoteleras permitirá mejorar eficientemente los procesos administrativos que efectúa el talento humano, facilitando la comunicación y gestión, comprometiendo al personal a mejorar a través de capacitaciones que incidan en lograr resultados exitosos para la empresa. El administrador del talento humano en este tipo de empresas debe promover la creatividad, innovación, el trabajo en equipo, la efectividad y la capacitación de todo el personal, en forma permanente y constante, considerando los cambios del entorno.

El modelo de CMI en las empresas hoteleras se sugiere con la siguiente estructura, que garantizará el buen funcionamiento de los procesos a través del planteamiento de indicadores y objetivos:

6. Antecedentes de la empresa.
7. Realizar el análisis FODA con su respectiva matriz estratégica.

8. Establecer la misión, visión, valores y objetivos.

9. Desarrollo de estrategias a través de las distintas perspectivas, tales como:  
**Financiero:** rendimiento sobre la inversión, crecimiento de los ingresos (costo de servicio por habitación), tarifa promedio de la habitación.

**Cliente:** Aumentar la cuota de mercado, mejorar la atención del cliente (tiempo, calidad y atributos diferenciadores), retención de los clientes, satisfacción del cliente y rentabilidad del cliente, establecer precios acordes al mercado y segmento donde se maneja la empresa.

**Proceso interno:** habitaciones de acuerdo a las normas; crear relaciones ganar-ganar con proveedores, definir las funciones y responsabilidades de todos los miembros de la empresa.

**Aprendizaje y capacitación:** logro de competencias, compromiso de recursos humanos, perfeccionar el talento humano sobre la base de la capacitación constante para que sea competitivo.

De acuerdo a la información desarrollada, se procede a establecer el siguiente CMI, donde se describe los objetivos estratégicos, indicadores y estrategias:

CMI para las empresas hoteleras de la provincia de Santa Elena

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores	Estrategias
Financiera	Mejorar la rentabilidad del negocio	Número de reservaciones	Incrementar los niveles de ingreso
		Nivel de ingresos	Optimizar costos y gastos
		Número de metas asignadas/Incremento de ventas	Fortalecer el prestigio
		N° de reservaciones perdidas/N° total de reservaciones	Elevar el nivel de satisfacción de los clientes
		N° de promociones mensuales	Fidelizar clientes rentables

Procesos internos	Mantener la calidad de los procesos	Horas de capacitación impartida/Horas de capacitación programadas	Mejorar calidad de servicio
		N° de publicidad	Incrementar la participación en la promoción de producto turístico
		N° de vallas publicitarias/N° clientes que visitan	Mejorar la imagen del producto turístico
Aprendizaje y capacitación	Optimizar el capital humano	N° de capacitaciones/total de colaboradores	Fortalecer valores institucionales
		Encuestas sobre clima laboral/ total de instrumentos de medición de clima organizacional	Mejorar clima organizacional
		N° de capacitaciones programadas	Direccionar el entrenamiento y la capacitación
		Horas hombre trabajadas/N° de trabajadores	Aumentar motivación del personal

Adaptado de: Robert Kaplan & David Norton, 1996.

### Plan de capacitación

Capacitar al personal, inculcando la filosofía empresarial y el buen servicio al cliente,

y ayudando a promover el uso eficiente de los recursos y cumplir con las normativas requeridas para las empresas hoteleras.

RECURSOS	COSTO	ACTIV.	PLAZO	CRONOGRAMA 2018			RESPONSABLE		
				ENE.	FEB.	MAR.			
<b>Recursos Humanos Administradores</b> Capacitadores Materiales Equipos de oficinas computación Materiales de oficinas Muebles de oficinas Equipo de Audio	860	Taller de sentido de pertenencia a la empresa	3	■	■	■	Capacitadores		
		Conferencia de valores y ética profesional	2		■	■			
		Servicio y atención al cliente.	2			■		■	
		Capacitación de filosofía empresarial	4					■	■

Fuente: Plan motivacional anual.  
Elaborado por: Autores.

### Referencias bibliográficas

America. (2015). *América Latina: Importancia de la capacitación virtual para el sector logístico*. Obtenido de America Learning

& Media: <http://www.americlearningmedia.com/edicion-015/173-noticias/2091-america-latina-importancia-de-la-capacitacion-virtual-para-el-sector-logistico>  
Carreño, Á. B., & Cruz, M. D. (2012). Motivos, actitudes y estrategias de aprendizaje: Apre-

- dizaje motivado en alumnos universitarios. *Profesorado. Revista de currículum y formación de profesorado*, 16 (1), 125-142.
- Chiavenato, I. (2011). *Recursos Humanos El Capital Humano De Las Organizaciones* (Novena Edición ed.). México: MC GRAW HILL.
- Cuahquentzi, M. P., Flores, E. H., & Flores, G. H. (2017). El impacto del capital humano en el sector hotelero en el Estado de Tlaxcala, desde la perspectiva del Balanced Scorecard. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 11, 1751-1766.
- Durive, L. C. (2015). *Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad* (Vol. Num.5). Cuba: Ciencia en su PC. Obtenido de <http://repositoriodigital.academica.mx/jspui/handle/987654321/475822>
- Espinosa, R. J. (2015). Control de gestión: Facultad de Ciencias Económicas e Informática, Universidad de Matanzas. Cuba: GEOCUBA Matanzas.
- Feijoo, J. L. (2016). El Talento Humano en Hotelería y Turismo. (U. Editor, Ed.)
- Fulss, D. C. (2016). *Conceptos generales sobre enfoque de procesos de negocios*. (CAIGG, Ed.) Chile: Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
- García, A. R. (2015). El control de gestión del talento humano: conceptos y enfoques. *Universidad & Empresas*, 29(21:6-7).
- Garcillán, M. D. (2017). *¿Cuáles son los mejores incentivos laborales para tus empleados?* España.
- Guerrero Reyes, C., & Galindo Alvarado, F. (2014). *Administración 2. Serie Integral por Competencias*. México: Grupo Editorial Patria.
- Guerrero, J. (2015). Programa de capacitación en inteligencia emocional con técnicas cognitivo-conductuales para los directivos de educación. *Recuperado de: [http://www.archivos\\_revista/419](http://www.archivos_revista/419)*, 20, 138-154.
- Jaspe, E. E. (2015). *Estrategias Metodológicas para el Desarrollo Curricular de la Especialización de la Gestión del Talento Humano de las Organizaciones*. (J. I. Rodríguez, Ed.) Editorial La Habana.
- Jiménez Cachay, G. I. (2016). Cuadro de mando integral y su apoyo al desarrollo estratégico de la municipalidad distrital de pataz. Trujillo -Perú: Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO.
- Kaplan, R. (2014). *El cuadro de mando integral: The balanced scorecard* (Tercera Edición ed.). (D. P. Norton, Ed.) Harvard Business Press.
- Milian, A. M. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional. *Revista Cubana*, 14(1).
- Norton, R. K. (1996). *The Balanced ScoreCard: Translating strategy Into action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Orrego, B. E. (2015). Caracterización del Talento Humano en EMpresas del Valle del Cauca. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(26: 1-2).
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha Andahuaylas-Apurímac*. Perú:: Andahuaylas.
- Palacios Acero, L. C. (2018). *Dirección Estratégica*. ECOE Ediciones. Segunda Edición.
- Palacios, J. (Septiembre de 2017). Analisis de los atributos de la oferta de los atributos de la oferta de servicios turisticos en la provincia de Santa Elena. *Ecorfan*, 3(60: 18).
- Pulgar-Vidal, L. H., & Ríos-Ramos, F. (2015). *Metodología para Implantar la Estrategia: Diseño Organizacional de la Empresa*. (F. R. Ramos, Ed.) Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Simón, R. (2006). *Las claves de las organizaciones de alto rendimiento*. España: Ediciones Deusto.
- Torres Laborde, J. L., & Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis de puestos de trabajo: Herramienta para la gestión del Talento Humano*. (O. L. Jaramillo, Ed.) Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Torres-Hernández, Z., Torres-Martínez, H., Rojas-Pantoja, J., Ramírez-Flores, J., Rodríguez-Perego, N., & Meza-Olvera, E. (2014). *Administración de proyectos* (Grupo Editorial Patria ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Vallejo. (2016). *Gestión del talento humano, Aval ESPOCH*. Riobamba: La Caracola.
- Villegas, A. M. (2015). *Terminología pedagógica específica al enfoque por competencia*. Bélgica: Universidad Católica de Lovaina (UCL).

## **ELEMENTOS INFLUYENTES DEL MERCADO: EL CASO DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN TEXTIL TELAR DE EL ORO ASOPROTEXTEO**

---

### **INFLUENTIAL ELEMENTS OF THE MARKET: THE CASE OF THE TEXTILE LOOM PRODUCTION ASSOCIATION OF EL ORO, ASOPROTEXTEO**

*Raquel Patricia Cuzco Beltrán<sup>1</sup> Yamileth Elizabeth Vera Maldonado<sup>2</sup>  
Oscar Mauricio Romero Hidalgo<sup>3</sup>*

#### **Resumen**

En la presente investigación se evidenciaron cada uno de los componentes del mercado, lo cual dio como objetivo el análisis de los elementos más influyentes como es el caso de la Asociación de producción textil Telar de Oro, Asoprotexteo. El enfoque del estudio de mercado tuvo una metodología descriptiva incluyendo las encuestas realizadas a 89 personas de distintos estratos sociales de la ciudad de Machala, donde se plantearon preguntas en base a la ocupación del consumidor, oferta, demanda, precio y los canales de distribución. Además se comprobó que en el proceso de las ventas es fundamental conocer a los clientes, necesidades y su decisión de compra, de tal forma que la empresa llegue a tener éxito en las actividades comerciales. Se concluyó que la empresa al conocer el comportamiento de los consumidores estableció una comparación, análisis y relación de los resultados obtenidos, siendo así más fácil aplicar estrategias de mercado y fidelizar a sus consumidores.

#### **Palabras clave**

El textil, mercado, industria, asociaciones, consumidores, producción.

#### **Abstract**

*In this research, each of the components of the market was evidenced, which resulted in the objective of analysing the influential elements of the market: Asoprotexteo gold loom textile production association case, the approach of the market study had a descriptive methodology including surveys directed to 89 people from different social strata of the city of Machala, where questions were raised based on consumer occupation, supply, demand, price and distribution channels, it was also evidenced as results that in the process of sales it is essential to know the customers, needs and their purchase decision, so that the company gets to succeed in commercial activities. It was concluded that by knowing the behaviour of consumers, the company established a comparison, analysis and relationship of the results obtained, thus making it easier to apply market strategies and build customer loyalty.*

#### **Keywords**

*The Textile, Market, industry, associations, consumers, production.*

---

1 Universidad Técnica de Machala, Machala – Ecuador (rcuzco1@utmachala.edu.ec).  
2 Universidad Técnica de Machala, Machala – Ecuador (yvera2@utmachala.edu.ec).  
3 Universidad Técnica de Machala, Machala – Ecuador (oromero@utmachala.edu.ec).

## Introducción

La vestimenta es, desde hace muchísimos años, una necesidad humana a nivel mundial. En la antigüedad, la primera materia prima utilizada para vestir al ser humano fue la piel de los animales; con el pasar del tiempo, se descubrieron técnicas de tratamiento de la misma y de otros materiales, es allí donde nace el concepto del textil.

A medida que transcurre el tiempo las sociedades evolucionan y con estas las tendencias del mercado, dichas actividades mercantiles que fueron mayormente de producción, las empresas estaban influenciadas por procesos poco tecnificados donde la manufactura sobresalía para generar productos de escaso valor (Castellanos Ordoñez & Solano Arboleda, 2017, pág. 93).

El sector textil en Colombia tiene una gran trayectoria debido a la gran demanda de mercado que presenta para los colombianos, por lo que se remonta hacia 1907, cuando empezó la creación de las primeras empresas de tejidos en el país, en el año del 2005 la producción textil es muy extensa, es desarrollada dentro del país, y también internacionalmente, lo que genera más exportaciones y mayor productividad, por ende es necesario que la empresa posea planes estructurados y enfocados a las necesidades de los clientes mencionan Soto Cardona et al., (2016). Es así que para este sector existen grandes retos como la reducción de costos producidos, nuevos procesos lógicos y sobre todo, mejorar la innovación tecnológica, con los mejores productos competitivos Espinel et al., (2018).

En Perú el sector textil no ha beneficiado a todos por igual; si bien ha generado un incremento económico a nivel de país, debido a ciertos factores internos y externos, el negocio textil ha bajado su rentabilidad en las empresas manufactureras y en proceso de industrialización. En los últimos tiempos no alcanzó una gran productividad, ni compe-

titividad por varios motivos como la baja de precios internacionales, los elevados costos logísticos, los sobrecostos laborales, el cierre de mercados; entre otros aspectos que deben ser tratados con mucha cautela para el cambio a futuro según Arrarte et al., (2017).

Las empresas industriales han pasado por grandes retos, exteriorizando las dificultades que hoy en día se suscitan en su negocio presentándose cambios en su entorno, que obligan a las organizaciones a aplicar medidas y estrategias para posicionarse. En la actualidad es indispensable la tecnología primordialmente en el sector textil, ya que gracias a esta se pueden brindar productos de calidad y excelencia a los mejores costos, obtener mejores prendas; y a la vez, optimizar materiales para que no exista pérdidas en la empresa Leal et al., (2018).

La problemática suscitada en la producción de textil en Ecuador en los últimos años, ha sido afectada por variables económicas, una de estas es la competencia que resultó el principal problema de la industria textil. Otra variable que afecta es el elevado precio de los aranceles en la maquinaria importada, por lo tanto estos costos hacen que el producto suba su valor y al mismo tiempo que la rentabilidad sea baja según Ramírez Granda et al., (2017).

El análisis de mercado empieza cuando se observa y estudia de manera minuciosa al consumidor por lo que se establece como objetivo principal analizar los elementos influyentes del mercado: el caso de la asociación de producción textil telar de oro Asoprotexeo. Se planteó una metodología descriptiva, a fin de identificar los elementos influyentes que inciden en el estudio de mercado del sector textil, según los resultados se logró evidenciar que existen los siguientes elementos tales como oferta, demanda y precio, concluyendo que los mismos resaltan el comportamiento que tienen los consumidores ante la industria textil.

## Marco teórico

El sector textil a nivel mundial se ha desarrollado y ha mejorado la producción de sus industrias, evolucionando a nivel social, económico, tecnológico, lo que permite el desarrollo de las mismas. Por otra parte, en el continente asiático, China en su sector textil es uno de los principales países de exportación, representando el 37% de la producción a nivel mundial: es además pionero entre los 10 países que exportan textil en miles de millones dólares. Seguido de países como EEUU, la Unión Europea (UE), India, Turquía, Corea, Pakistán, Taipéi chino, Hong Kong y finalmente Vietnam (Luque González, 2018).

A nivel latinoamericano las industrias textiles subieron su costo anual a un 18% menos que el promedio de los países en competencia como son: Chile, Argentina, Costa Rica y Colombia. Ecuador y su industria textil, obtuvo un crecimiento del 4,03% desde el año 2010 al 2013, como un beneficio adicional a las empresas textiles se añaden los incentivos del pago al SRI; la disminución del impuesto a la salida de divisas; la disminución de aranceles en las aduanas y bienes de capital importados afirman (Ibujés Villacís & Benavides Pazmino, 2018).

## Las empresas industriales de textil

Las empresas industriales de Venezuela han obtenido una producción óptima en estos tiempos, debido al auge de tecnología que obliga a este sector industrial a considerar el oportuno mercado, así como también las limitantes de su entorno, esto ha generado la utilización de avanzada tecnología, provocando un alto nivel competitivo de las empresas Leal *et al.*, (2018).

En Ecuador, al hacer un análisis económico cuantitativo de la industria textil enfocado en variables como el PIB y la generación de empleo, se refleja que desde el año 2000 al 2017 el país se constituye como la cuarta

industria manufacturera, generando un alza positiva del PIB en la economía ecuatoriana afirman Albán *et al.*, (2020). Además la industria textil está en su mayoría situada en la región sierra por lo que se determina que una industria bien desarrollada es capaz de producir ingresos que la sostengan o financien a través del tiempo generando empleo, aportando tributos al Estado y articulándose con el mundo.

Por lo tanto, para que esto suceda es necesario entender de dónde proviene la industria el por qué es tan necesaria, cuáles son las fases de todos sus procesos, quiénes intervienen en su desarrollo y como ésta puede proporcionar bienestar privado y público abarcando desde un pequeño grupo de personas o hasta a una nación Ramírez *et al.*, (2017).

En este sentido, la globalización del mercado ha permitido a las empresas textiles acceder a materias primas de mayor relación costo-beneficio que permiten cambiar las reglas del juego del mercado, y elegir entre ofrecer mayores cantidades de productos a menores precios, o mejor calidad de productos a un precio más elevado, empujando la competitividad entre empresas en diferentes direcciones.

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes para fabricar tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a principios de la década de 1950 se introdujo el algodón. Hoy en día la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibra como el nylon, la lana, y la seda además de los ya mencionados anteriormente. Se conoce que Ecuador se encuentra en el rango del 21% y segundo de los países que se dedican a la producción y desarrollo de la industria textil fundamental en exportaciones, por ende este es considerado en un elemento indispensable en la economía del país Zambrano *et al.*, (2020).

## Importancia de las asociaciones

Las asociaciones son conocidas como aquellas personas naturales que constituyen una empresa, las mismas que realizan actividades en conjunto con el fin de comercializar o producir productos, todo esto bajo una norma que los regula según lo expresa Proaño *et al.*, (2018).

La asociación textil telar de Oro, Aso-protexeo objeto de estudio de esta investigación, inició sus actividades comerciales el 19 de octubre del 2015 como sociedad, direccionada a la fabricación de artículos confeccionados con cualquier tipo de material textil, incluidos tejidos (telas) de punto y ganchillo: frazadas, mantas de viaje, sobrecamas, cobijas, edredones, ropa de cama, sábanas, mantelería, toallas y artículos de cocina acolchados, edredones, cojines, puffés, almohadas, sacos de dormir, artículos para el baño, entre otros, incluyendo tejidos para mantas eléctricas.

## Elementos influyentes del mercado o sector industrial textil

El mercado actualmente se ha encontrado en un cambio e innovación constante, esto se debe a la evolución de las tecnologías y la globalización; lo que ha permitido que las empresas cambien sus procesos operativos y organizacionales, haciéndolas más rentables y competitivas en el medio empresarial afirma Oliveira Morais, *et al.*, (2021). Por otra parte, se ha demostrado que el comprador utiliza estrategias para la compra, pensando siempre en su ganancia proponen Scienza do-Prado & Martinelli (2018).

Es muy importante conocer los elementos que influyen dentro del mercado, ya que, por medio de estos, se podría llegar al conocimiento de las necesidades de las personas al momento de realizar diferentes actividades, cumpliendo con los objetivos empresariales.

Como parte de los elementos influyentes del estudio de mercado de acuerdo al autor (Huerta Quintanilla, 2016) se plantean los siguientes elementos:

- La oferta. Se refiere a la cantidad de bienes y servicios que los vendedores se disponen ofrecer al mercado con precios concretos.
- El precio. Básicamente hace referencia hasta qué punto los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio.
- La demanda. En cierto punto todos somos consumidores o compradores, por ende somos considerados demandantes ya que adquirimos un producto o servicio para así satisfacer nuestras necesidades o deseos.

Los canales de distribución tienen un importante papel en la organización de las empresas, tratándose de herramientas que permiten la planificación del camino a seguir basado en el objetivo deseado. Por lo tanto el desempeño de los canales está ligado a diversos factores potenciales previamente analizados por la empresa como el mercado potencial, la competencia, el ciclo de vida del producto y sus condiciones de uso, los gustos y necesidades del cliente y el canal a usar analizando Barselli *et al.*, (2018).

Dentro de la investigación hemos podido identificar los elementos influyentes, que forman parte primordial del estudio de mercado, y según las teorías analizadas se han determinado la innovación tecnológica; oferta representada por los vendedores; necesidades como demanda de los consumidores, y el precio por el cual están dispuestos a pagar los clientes, generado por un mercado potencial muy competitivo. Es muy importante destacar los canales de distribución que forman parte del estudio de mercado, cuyo proceso permite que los productos lleguen hasta el consumidor final.

## Materiales y métodos

El proceso metodológico a utilizarse es de tipo descriptivo donde se analizarán los elementos influyentes del mercado del sector textil, con un enfoque cualitativo y cuantitativo, utilizando un diseño de investigación de tipo no experimental, ya que no se harán pruebas, por lo que se establecerá un banco de preguntas de acuerdo a los elementos influyentes establecidos en el mercado. El nivel de la investigación es de tipo explicativo porque buscamos conocer los fenómenos que intervienen en el mercado de la asociación textil. Se ha considerado la cartera de clientes que forman parte de la asociación como tamaño de la muestra y población objeto de estudio.

Esta investigación fue desarrollada en la ciudad de Machala de la provincia de El Oro, parroquia 9 de Mayo, para este análisis se utilizó la técnica de la encuesta, la misma que será aplicada a 89 personas como parte del estudio de mercado de la asociación Asoprotexeo. La metodología a utilizarse en el proceso estadístico se describe a través de los

instrumentos de recolección de datos de los elementos influyentes del mercado textil.

## Análisis e interpretación de datos

Se formularon encuestas con la necesidad de averiguar el mercado y para conocer la aceptación de los ciudadanos, esto se obtuvo a través de un proceso de recopilación de información, la formulación de preguntas que se enfoca en la investigación de mercados; en el ámbito comercial es una inversión, ya que sirve de apoyo y reduce los riesgos en la toma de decisiones futuras (Mendoza García & Véliz Valencia, 2018). Para el desarrollo del siguiente estudio de mercado se aplicó encuestas a varias personas las cuales mostraron varios datos generales como su ocupación, edad, género, estado civil.

*Resultados de interpretación tabla 1:* Las preguntas formuladas a cerca de la ocupación de las personas que compran textiles, fueron de mucha ayuda para la empresa Asoprotexeo, de tal manera que se ha obtenido una visión general de las ocupaciones y así poder tomar decisiones en el mercado.

**Tabla 1.** Ocupación de los consumidores

OCUPACIÓN		
Pregunta	Análisis	Interpretación
¿Cuál es la ocupación de la que usted forma parte?	Del total de 89 personas encuestadas, casi la mitad de todos los encuestados son estudiantes, son el 47%, seguido del 11% que equivalen a las empleadas domésticas.	La información extraída para este estudio viene de personas con diferentes ocupaciones, ya que todos ellos son aquellos que buscan producción textil.
¿Qué género le representa a usted?	Un porcentaje paralelo se plantean ante el género de los encuestados, como es un 54% los hombres y un 46% las mujeres.	Se considera que los hombres son aquellos que más buscan realizar contratos con asociaciones relacionadas a la producción textil.
¿Cuál es la edad con la que usted cuenta?	Existe un 34% que comprende edades entre 15 a 20 años de edad; un 32% entre los 21 y 25 años de edad; un 19% entre 26 y 30 años de edad y tan solo un 15% mencionan que tienen edades mayores a 30 años.	Las edades tienen relación con la ocupación, ya que en su mayoría los encuestados mencionaron que son estudiantes, los cuales también son jóvenes que por lo general aún siguen siendo estudiantes de universidad.
¿Cuál es el estado civil que lo representa?	Se considera que un 89% responden que su estado civil es soltero, con gran diferencia un 8% responden que son casados	Los encuestados son estudiantes, es por ello que es probable que su respuesta sea soltero.

Elaboración propia (2021).

*Resultado de interpretación tabla 2:* Como resultado de la tabla de la demanda se pudo conocer la decisión de compra de los clientes, es decir con estos resultados se

puede proponer nuevas técnicas de mercado para obtener una mayor acogida de consumidores de textil.

**Tabla 2.** Demanda de los consumidores

DEMANDA		
Pregunta	Análisis	Interpretación
¿Cuál es el producto textil que usted más adquiere?	El producto textil que más adquieren son las camisas tipo polo, un 17% son los kits de uniformes región costa, el 11% pantalón jeans 14, un 7% overol gabardina, 6% conjunto de vestir para auxiliares de servicios médicos de salud, 3% chaleco multifunción, 2% lycra, y 1 % confección de forros de muebles-ropa casual-todo tipo de ropa-blusas.	Los encuestados son estudiantes, los cuales también son universitarios, y al ser la camiseta tipo polo usada tanto por hombres y mujeres.
¿Qué tan probable es que reemplace su actual uniforme de trabajo con otro?	El 52% respondieron que la probabilidad de que reemplacen su uniforme de trabajo por otro es media; el 32% es muy poco probable y 16% dicen que es muy probable que reemplacen su uniforme.	posiblemente no se encuentren en la capacidad de cambiarlo, ya que obtengan varios factores por el que piensen así, sea porque aún se encuentra en buen estado su uniforme
¿Cuáles son las características que usted observa para adquirir los uniformes?	El 60% de los encuestados es la calidad, el 30% es el tipo de tela, y 6% otras características y 4% observa el modelo.	La principal característica que las personas observan es la calidad debido a que su gran mayoría son uniformes y estos son de uso frecuente.
Califique el nivel de satisfacción de la compra de los uniformes	El 79% indican que el nivel de satisfacción es medio, un 17% es alto y 4% que es bajo.	El nivel de satisfacción es medio debido a que no satisface las expectativas del cliente en calidad o tipo de tela
¿Qué tan probable es que recomiende este producto a colegas?	El 66% responden que la probabilidad que se recomienda es medio; el 29% la probabilidad es alta y 5% dicen que es muy baja.	La satisfacción es media por lo tanto es menos probable que se recomiende el producto con otras personas.
¿Indique qué tipo de comprador es usted en relación a los productos textiles?	El 66% son consumidores finales, el 21% son minoristas y 19% mayoristas.	La mayoría de personas son consumidores finales de los productos textiles, debido a que en su gran mayoría,

Elaboración propia (2021).

**Tabla 3.** Oferta de los vendedores

OFERTA		
Pregunta	Análisis	Interpretación
¿Cómo califica la atención en la venta de los uniformes?	El 53% califica la atención en la venta de uniformes como regular y el 47% lo califica bajo.	La atención de la venta de uniformes como regular, ya que la persona responde de acuerdo a su experiencia y perspectiva en las tiendas de textil.
¿Cree usted que los diferentes vendedores cubren sus expectativas de compra de los uniformes?	El 67% de las personas dicen que si cubren las expectativas de compra de uniforme y 33% no cubren.	Los encuestados indican que si cubren las expectativas es decir que los consumidores están contentos con el producto que adquieren y con los tratos que se mantiene ante el vendedor.
¿Cuándo hace un pedido de uniformes de trabajo o escolares?	El 70% concuerdan que cuando se hace un pedido de uniformes de trabajo o escolares la respuesta es mediana; el 22% la respuesta es rápida 8% es lento.	La respuesta cuando se hace un pedido de uniformes es aceptable ya que se indica que es a nivel medio pero de igual forma hay que tomar muy en cuenta esto ya que si hay que tratar de disminuir ese porcentaje.

¿Considera que los vendedores generan cambios innovadores en el producto, de los cuales usted se ha beneficiado?	El 76% consideran que los vendedores si generan cambios innovadores en el producto, por otro lado, el 24% indican que no se generan cambios innovadores.	Esto quiere decir que los vendedores tienen presente, y si crean nuevas estrategias para sus productos.
--	--	---

Elaboración propia (2021).

*Resultado de interpretación tabla 3:* En cuanto a la oferta se puede notar que en la ciudad de Machala existe muchos oferentes, que están compitiendo en el sector textil, en donde básicamente la mayoría de encuestados prefieren comprar un lugar en donde ofrezcan un productos innovadores, además de otras características.

**Tabla 4.** Precio de los productos

PRECIO		
Pregunta	Análisis	Interpretación
¿Cómo calificaría la relación calidad-precio del producto textil?	El 70% califican la relación calidad-precio del producto textil como inadecuado y el 30% adecuado.	La mayoría considera que la relación calidad precio es inadecuada esto se puede deber a varios factores como prendas costosas pero de mala calidad (tela) y viceversa.
¿Indique a qué empresa o persona natural usted le compra los uniformes de trabajo o uniformes escolares?	Las personas donde adquieren sus uniformes es 36% <i>Cocaroco</i> ; 27% el mercado y el 1% adquieren en sastre, almacén coronado.	El almacén con mayor concurrencia en la compra de uniformes escolares y de trabajo es <i>Cocaroco</i> y el sector conocido como el mercado de Machala.
¿Cuál fue el último precio que pagó por la adquisición de los uniformes de trabajo?	El 65% pagó por la adquisición de uniformes a \$20-40 y 5% pagaron entre \$61-80 por la adquisición de uniformes de trabajo	En otros casos se han pagado valores mayores hasta \$120 esto se debe a varios factores como tipo de uniformes cuantas piezas lleva el uniforme todo estas variantes influyen en el precio.
¿Cuál fue el último precio que pagó por la adquisición de los uniformes escolares?	El 58% respondieron que pagaron entre \$15 y \$30 el 17% pagaron entre \$50-\$85 y un 5% más de \$100.	Las respuestas con porcentajes inferiores con precios mayores esto se da debido al número de uniformes que compraron los padres de familias y a la calidad de tela con lo que estuvieron confeccionados.
¿Qué precio está dispuesto a pagar usted por un uniforme de trabajo?	En las 89 encuestas el 54% indican que están dispuestos a pagar por un uniforme entre \$10 y \$30; el 21% entre \$31y \$50 y el 2% están dispuestos a pagar más de \$100.	El precio a pagar depende del área laboral de cada persona y del tipo de tela que necesite para su confección.
¿Qué precio está dispuesto a pagar usted por un uniforme escolar?	El 52% están dispuesto a pagar por un uniforme escolar está entre \$16 y\$30 un 23% entre \$15; y un 1% \$100.	La situación económica de los padres de familias de las diferentes instituciones educativas sin embargo hay personas que están dispuestas a pagar por uniformes escolares entre \$100.

Elaboración propia (2021).

*Resultado de interpretación tabla 4:* Se puede observar que los consumidores prefieren el precio de los textiles, a un precio promedio del mercado, en la cual ellos de- terminan que relacionan con la calidad, para pagar de acuerdo a dichas características.

**Tabla 5.** Los canales de distribución del mercado

CANALES DE DISTRIBUCIÓN		
Pregunta	Análisis	Interpretación
¿Cuál fue el medio de comunicación que le hizo conocer la oferta de los productos de Asoprotexeo?	De 89 encuestas el 36% mencionaron que no conocen a la asociación Asoprotexeo; el 26% indican que fue un medio de comunicación quien le hizo conocer la oferta de los productos y 13% por medios de comunicación.	Un 36% no conoce a la asociación esto se debe a que son consumidores finales o a la falta de publicidad de la asociación ya que la Asociación se direcciona más a las producciones para empresas
¿Ha utilizado el servicio de compra Online?	Existe un porcentaje del 63% de las personas que no utilizan el servicio de compra online y un 37% si lo usan.	Las personas pese a la situación actual no utilizan el servicio online quizás por desconocimiento en cuanto a cómo funciona o por qué las empresas no lo brindan.
Al momento de adquirir una prenda de vestir ¿Qué prefiere usted?	El 89% indican que al momento de adquirir una prenda de vestir prefiere realizarlo de manera presencial y 11% prefieren compra online y servicio a domicilio.	La compra presencial al momento de adquirir una prenda de vestir es importante para poder observar la calidad de producto verificar que arme correctamente en el cuerpo observar color de la prenda.

Elaboración propia (2021).

#### *Resultado de interpretación tabla 5:*

En cuanto a los canales de distribución se pudo observar que los consumidores prefieren hacer compras de manera tradicional como es de manera presencial, ya que de cierta forma pueden ver que prenda están adquiriendo y revisar ciertas características.

### **Resultados**

En los resultados que se analizaron, se presenta como evidencia la encuesta del estudio de mercado desarrollada a 89 personas, tomando en cuenta que en este caso se aplicó un muestreo probabilístico, para determinar grupos aleatorios de la población machaleña, la que nos permitió identificar los elementos influyentes del mercado que inciden en la oferta, precios, demanda referidos en la asociación Asoprotexeo.

Se realizó una proyección de venta semanal, con un mínimo de 30 prendas de

vestir que la asociación pudo elaborar, dependiendo de los costos; sin embargo, estas cantidades son mínimas ya que pueden variar de acuerdo a épocas como las escolares, entre otras.

El cálculo muestral realizado en este estudio de mercado, tiene un nivel de confianza del 95% con un margen de error del 5% para su estudio. Se aplica en una población de 245 972, dando un resultado del tamaño de la muestra de 385.

La población es establecida de acuerdo a la cantidad de ciudadanos de Machala, según el último censo del 2010 que fue de 245 972 personas con un aumento anual del 2% del total de los ciudadanos desde el 2010 hasta el 2020, con un mínimo de 30 prendas elaboradas semanalmente, las cuales se calculan que anualmente se elaboran 1560 prendas textiles, según se detallan en las tablas 1 y 2 de proyección de ventas semanales.

**Tabla 6.** Proyección de ventas semanales

N°	Años	Crecimiento de habitantes	%	Resultado	Prendas textil semanal	Semanas durante todo el año	Prendas textil anual	Resultado
1	2010	245 972		245972	30	52	1 560	383716320
2	2011		4919	250891				391390646
3	2012		5018	255909				399218459
4	2013		5118	261027				407202829
5	2014		5221	266248				415346885
6	2015		5325	271573				423653 823
7	2016		5431	277004				432 126 899
8	2017		5540	282545				440 769 437
9	2018		5651	288195				449 584 826
10	2019		5764	293959				458 576 522
11	2020		5879	299838				467748 053
				2 993161				4 669334 700

Elaboración propia (2021).

**Tabla 7.** Proyección de ventas semanales

Resultado	T1	X1.Y1	(xi)^2	i	50%
383 716 320	-5	-1918581600	25	0.02	191 858 160
391 390 646	-4	-1565562584	16	0.02	
399 218 459	-3	-1197655377	9	0.02	
407 202 829	-2	-814405658	4	0.02	
415 346 885	-1	-415346885	1	0.02	
423 653 823	0	0	0	0.02	
432 126 899	1	432126899	1	0.02	
440 769 437	2	881538874	4	0.02	
449 584 826	3	1348754478	9	0.02	
458 576 522	4	1834306088	16	0.02	
467 748 053	5	2338740265	25	0.02	233 874 026
4 669 334 700	0	923914500	110	0.22	

Elaboración propia (2021).

Una vez calculado los demás valores de la tabla, se proyecta la demanda de los cinco años siguientes años, desde el 2021

hasta el 2025, como lo señala en la tabla 8 de proyección de ventas en 5 años de demanda.

**Tabla 8.** Proyección de ventas en 5 años demanda

$y=$	$a+b(x)$
$y_i=$	$na+bx_i$
4 669 334 700	$12(a)+b(0)$
$a=$	4 669 334 700
	11
$a=$	424 484 973
$xy=$	$ax_i+bx_i^2$
923.914,501	$a(0)+b(440)$
110	
$b=$	8 399 222 733
$y=$	$a + b(x)$
Año	Demanda
2021=	483 279 532
2022=	500 077 977
2023=	516 876 423
2024=	533 674 868
2025=	550 473 314

Elaboración propia (2021).

Después se calcula la proyección de la oferta donde es un 22% de la tasa de población que obtiene el producto en donde es

calculado el valor de  $y_i$ , y se utiliza la fórmula de la oferta que es  $CO(1+i)^n$  como se detalla en la siguiente tabla 9.

**Tabla 9.** Proyección en 5 años de oferta

$C_n=$	$CO(1+i)^n$	Proyección de la oferta	
$C_n=$	$233,874,026(1+0,22)^1$		
Calculo del porcentaje de acuerdo a n			
2021	1.92	449 038 130.82	(1 - 0,70)n
2022	1.49	348 098 101.00	
2023	1.82	424 679 683.22	
2024	2.22	518 109 213.53	
2025	2.70	632 093 240.50	

Elaboración propia (2021).

En la siguiente imagen se reflejan todos los resultados tanto de la proyección de la demanda como la proyección de la oferta desde el 2021 hasta 2024, para lograr la

demanda insatisfecha que es el resultado de la diferencia de ambos productos, como se detalla en la tabla 10 de resultados de proyección demanda y oferta.

**Tabla 10.** Resultados de proyección demanda y oferta

Años	Demanda proyecto	Oferta proyecto	Demanda insatisfecha (demanda proyecto-oferta proyecto)
2021	483 279 532	449 038 131	34 241 401
2022	500 077 977	348 098 101	151 979 876
2023	516 876 423	424 679 683	92 196 740
2024	533 674 868	518 109 214	15 565 654
2025	550 473 314	632 093 241	-81 619 927

Elaboración propia (2021).

Y por último la capacidad ociosa es la parte donde el producto requiere una mayor atención, el 15% del valor de la demanda in-

satisfecha, como se detalla en la tabla 11 de demanda insatisfecha.

**Tabla 11.** Demanda insatisfecha

	Años	Demanda Insatisfecha	15%
Capacidad Ociosa	2020	34 241 401	5 136 210 15
	2021	151 979 876	22 796 981 45
	2022	92 196 740	13 829 510 93
	2023	15 565 654	2 334 848 21
	2024	-81 619 927	-1 224 298 902

Elaboración propia (2021).

Según los resultados obtenidos de la proyección se puede observar que en el año 2021 se obtiene más demanda producida por la empresa mientras que la oferta disminuye teniendo una demanda insatisfecha del 34 241 401, lo que para el año 2025 se tendría menos demanda y un aumento de oferta, lo que provocaría una demanda insatisfecha negativa del -81 619 927 lo que llegaría a perjudicar a la clientela y a la vez la empresa. A la vez se mantiene que en la ocupación, demanda, oferta, precio y canales de distribución fueron elementos determinantes al tomar decisiones de como acaparar más mercado, y conocer las decisiones de compra de los consumidores, resultando de gran importancia para la empresa textil Asoprotexeo.

## Discusión

La industria textil ha evolucionado y se ha tecnificado de forma vertiginosa, contribuyendo con ello, a mejorar su nivel de producción. Por lo que se conoce que la Asociación Asoprotexeo está direccionada a un mercado de consumidores finales, en donde la mayoría de sus clientes son empresas grandes con una alta cantidad de pedidos para los profesionales que se encuentran en el área médica, administrativa y de educación, es por ello que la aceptación de este producto en el mercado es positiva, teniendo así un alto crecimiento en su demanda. Este incremento de la demanda difiere de Castillo et al., (2019) ya que mencionan, que la industria textil ecuatoriana presenta problemas estructurales, que no permiten

un crecimiento sostenido de su producción. Por lo tanto, la principal y verdadera causa del bajo nivel de crecimiento de la industria son problemas productivos estructurales, lo que ha generado en la industria textil un bajo nivel de productividad y competitividad; impidiendo su crecimiento en el tiempo.

Las dificultades que presenta la industria textil ecuatoriana se las puede catalogar como problemas productivos estructurales, los mismos que se originan por factores propios de la industria y derivados por el accionar de la política gubernamental. Cabe destacar que estos problemas dificulta su nivel de crecimiento y demanda, debido a que no permiten alcanzar un alto grado de productividad y competitividad en el sector textil ecuatoriano (Peñaranda, 2019). Por otra parte González et al., (2019) mencionan que el sector textil se ha desarrollado de manera muy beneficiosa es así que ha venido mejorando la producción en las industrias, evolucionando tanto en lo social, económico, tecnología lo cual los problemas estructurales no han sido un impedimento para el desarrollo de las empresas lo cual esto ha permitido a la asociación tener una aceptación positiva en sus productos obteniendo una mayor rentabilidad y competitividad en la industria textil.

## Conclusiones

En el mercado textil ecuatoriano se pudo observar que no distingue estratos sociales ni económicos, es así que en este estudio de mercado aportó al conocimiento teórico de las conceptualizaciones de los elementos que actualmente están influyendo en este mercado como oferta, demanda, precio y canales de distribución que son parte fundamental del desarrollo del mismo.

La Asociación de Producción Textil Telar de Oro Asoprotexeo cuenta con un servicio dirigido a las grandes instituciones como son centros educativos, de salud, GAD

municipales, entre otros; sin embargo, luego de haber realizado un estudio de mercado se consideró que existe un entorno más amplio en el que se puede direccionar la asociación para brindar sus servicios; ya que de acuerdo a los resultados de las encuestas, hay muchas personas, en especial de las áreas profesionales que solicitan en gran magnitud las prendas textiles.

En la ciudad de Machala la industria textil resultó ser competitiva para poder sobrevivir en el mercado, ya que por medio de las encuestas realizadas se pudo encontrar los elementos más influyentes de este mercado, reflejando que tanto la oferta, demanda y precio fueron los determinantes al momento de que el consumidor se decida comprar un producto textil. Por otra parte esto influye a que los empresarios propongan nuevas estrategias de mercado, para poder subsistir entre la competencia y llegar al éxito empresarial.

## Bibliografía

- Ramírez Granda, R., Balseca Villavicencio, N., & Maldonado Ojeda, E. (2017). La producción artesanal del sector textil como fuente de desarrollo económico del cantón Milagro, periodo 2010-2014. *Polo del Conocimiento*, 2, 693-717. Obtenido de: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/91/pdf>
- Luque González, A., & Gallardo Carrillo, G. (2019). Producción Textil y su relación con la responsabilidad social corporativa. *Revista Dimensión Empresarial*, 17, 59-76. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v17n1/1692-8563-diem-17-01-00059.pdf>
- Oliveira Morais, Sobral dos Santos, & Alves Morais. (2021). La importancia de las metodologías 4.0 en el desarrollo de una pequeña empresa: estudio de caso sobre el uso de la impresión 3D en una empresa metalúrgica. *Research, Society and Development*, 10, 1-12. Obtenido de: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/12218>

- Ríos, M., Guevara, N., & Álvarez, J. (2020). Pilares fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial en la industria textil en Cuenca – Ecuador. *Revista Espacios*, 41(01), 8. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p08.pdf>
- Albán, J., García, D., & Tapia, J. (2020). Costos de importación de productos textiles y su incidencia en la utilidad empresarial. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 24, 12-19. Obtenido de <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/376/776>
- Ponce Pérez, A., & Cornejo Ramón, C. (2021). El diseño textil como resultado de la interacción étnica en Quito, a finales del siglo XVIII. *Cuaderno 90*, 90, 175 - 191. Obtenido de: [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/cuadernos/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=785&id\\_articulo=16286](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/cuadernos/detalle_articulo.php?id_libro=785&id_articulo=16286)
- Santos Millán, I. (2019). El comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de consumo ante las TIC. *Esic Market Economics and Business Journal*, 50, 621-642. Obtenido de: [https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1581006106\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1581006106_E.pdf)
- Dal Bó, G., Sperandio Milan, G., & Deonir, D. (2018). Propuesta y validación de un modelo de determinantes teóricos de retención de clientes en un entorno de servicio. *Diario de gestión RAUSP*, 53, 202-213. Obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716307427>
- Montesdeoca Calderón, M., Zamora Cusme, Y., Álvarez Vidal, M., & Lemoine Quintero, F. (2019). La Percepción como Elemento del Comportamiento del Consumidor en Servicios Gastronómicos del Ecuador. *Revista Científica*, 4, 290-311. Obtenido de: [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/284](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/284)
- Espinel González, P., Aparicio Soto, D., & Mora, A. (2018). Sector textil colombiano y su influencia en la economía del país. *Fundación Dialnet*, 9(13), 1-10. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6540496>
- Arrarte Mera, R., Bortesi Longhi, L., & Michue Salguero, E. (2017). PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN LA INDUSTRIA TEXTIL -CONFECCIONES PERUANA 2012-2015. *Quipumayo*, 25(47), 113 - 121. Obtenido de file:///C:/Users/user/Downloads/13809-Texto%20del%20art%C3%ADculo-47759-2-10-20170911.pdf
- Gamboa Poveda, J., Tovar Arcos, G., Armijo Borja, G., & Hidalgo Hidalgo, H. (2018). Las estrategias comerciales para la captación de clientes del sector artesanal en el cantón Naranjito-Ecuador en el año 2017-2018. *Pol. Con*, 403-428. doi: 10.23857/pc.v3i6.603
- Salazar, D., & Argoti, C. B. (2017). Análisis de la oferta gastronómica, una perspectiva comercial a través del marketing de servicios: Caso sector La Rumipamba, Pichincha, Ecuador. *interamericana de ambiente y turismo*, 13(1), 2-14. Obtenido de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/riat/v13n1/0718-235X-riat-13-01-00002.pdf>
- Vargas Sánchez, G., & Rodríguez Peralta, C. (2016). Oligopolio y estrategias de competencia en el mercado de minoristas en México. *Econolía informa*, 3-23. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ecin.2016.09.002>
- Larios Francia, R. (2017). Estado actual de las mipymes del sector textil de la confección en Lima. *Ingeniería Industrial*(35), 113-137. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337453922006.pdf>
- Álvarez Indacochea, A., Figueroa Soledispa, M., & Peñafiel Llor, J. (2020). La importancia de la mercadotecnia y sus componentes en las organizaciones. *FIPCAEC*, 5(20), 62-87. doi:10.23857/fipcaec.v5i5.281
- Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista cuba cienc informat*, 192-208. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcci/v12n3/rcci14318.pdf>
- Castellanos Ordoñez, G., & Solano Arboleda, D. (2017). Metaanálisis de la relación entre

- la orientación al mercado y los resultados de la empresa. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 87-94. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300717>
- Leal Morantes, M., Labarca Ferrer, N., Bracho Parrá, O., & Vargas de Hernández, V. (2018). Gestión Tecnológica en pymes del sector textil del municipio Maracaibo-estado Zulia- Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 1-10. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115005/html/index.html>
- Zambrano Coronado, F., Berzosa Saritama, O., Romero, W. E., & Mora Sánchez, V. (2020). Implementación de un modelo de Gestión para empresas textiles artesanales: Caso Almacenes Coronado. *Digital Publisher*, 5(6), 229-241. Obtenido de: [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/394/579](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/394/579)
- Proaño Córdova, T., Tapia Panchi, E., Álvarez Jiménez, E., Ortiz Román, H., & Mora Jati, P. (2018). El trabajo en equipo de las asociaciones, en un marco de la economía popular y solidaria: estudio en un programa gubernamental. *Visión gerencial*(1), 125-137. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4655/465554397011/html/index.html>
- Leal Morantes, M., Labarca Ferrer, N., Bracho Parrá, O., & Vargas de Hernández, V. (2018). Gestión Tecnológica en pymes del sector textil del municipio Maracaibo-estado Zulia- Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 1-22. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115005/29056115005.pdf>
- Luque González, A. (2018). Elementos que favorecen la producción textil transnacional y relación con su responsabilidad social empresarial. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV(26), 22. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409656163005/409656163005.pdf>
- Ramírez Carguacundo, B. M., Quintuña Quintuña, J. M., & Cárdenas Hernández, R. V. (2017). LA INDUSTRIA TEXTIL ECUATORIANA Y SU INCIDENCIA EN LA BALANZA COMERCIAL PERIODO 2010-2015. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-36.
- Ibujés Villacís, J., & Benavides Pazmino, M. (2018). Contribución de la tecnología a la productividad de las pymes de la industria textil en Ecuador. *Revista Cuadernos de Economía*, 41, 140-150. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0210026617300298>
- Mendoza García, J., & Véliz Valencia, M. (2018). Impacto que genera la investigación de mercados en la toma de decisiones por la gerencia. *Revista ECA Sinergia*, 9(2), 68-79. Recuperado el Diciembre de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6726419.pdf>
- Berselli, C., Sousa Santos, G., Gomes Ricci, R., & Gadotti dos Anjos, S. (2018). Los canales de distribución y las estrategias en los restaurantes un estudio en Balneário Camboriú - Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(3), 609-627. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6491085>
- Castillo Urco, C., Gamboa Salinas, J., & Castillo, D. (2019). Aproximación del modelo CAGE para la internacionalización de los productos textiles del Ecuador. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*(5), 9-37. Obtenido de: <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/1192/1118>
- Huerta Quintanilla, R. (2016). Brevísimos cursos de microeconomía. *Ciencia Económica*(5), 25-52. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/cienciaeco/pdfs/num8/03HUERTA.pdf>
- González Márquez, J., Alcívar Villacreses, D., Briones Narváez, P., & Pareja Acosta, M. (2019). Estrategias de internacionalización de las mipymes en el sector textil. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, 1-17. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/internacionalizacion-mipymes.html>
- Peñaranda, S. (2019). Bajo nivel de crecimiento de la industria textil ecuatoriana: ¿Elevada concentración industrial o problemas pro-

- ductivos estructurales? *Boletín de Coyuntura*, 13-16. doi:<http://dx.doi.org/10.31164/bcoyu.21.2019.691>
- Soto Cardona, O., Mejía Argueta, C., Agudelo, I., & Soto Cardona, O. (2016). Planeamiento de cenários: Um estudo de caso numa empresa de consultoria logística na Colômbia. *Estudios Gerenciales*, 32, 96-107. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.12.004>
- Sciencia do-Prado, L., & Martinelli, D. (2018). Análisis de estrategias de negociación entre compradores y vendedores: un estudio aplicado a la distribución de productos fitosanitarios. *Diario de gestión RAUSP*, 53, 225-240. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rauspm.2018.01.001>