



**SOMOS**  
ARTE, CIENCIA Y  
**DESARROLLO**  
CULTURAL

# ECONOMÍA SUSTENTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD

UNA MIRADA  
LATINOAMERICANA EN EL  
DESCONFINAMIENTO

Coordinadores

**HUMBERTO DE LUNA LÓPEZ**

**JESÚS RUIZ FLORES**

**RAFAEL ANTONIO DÍAZ PORRAS**



**RELACI**  
Red de Estudios Latinoamericanos  
y Cultura Chicano-Ibérica



**Economía, Sustentabilidad y Competitividad.  
Una Mirada Latinoamericana en el  
Desconfinamiento.**

Este libro acreditó el proceso de evaluación por pares académicos externos bajo la modalidad doble ciego de la Universidad Nacional Autónoma de México y de la Universidad de Guadalajara, avalado por la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, México

**Economía, Sustentabilidad y Competitividad.  
Una Mirada Latinoamericana en el  
Desconfinamiento**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS “FRANCISCO GARCÍA SALINAS”

Dr. Rubén de Jesús Ibarra Reyes  
*Rector*

Dr. Ángel Román Gutiérrez  
*Secretario General*

Dr. Hans Hiram Pacheco García  
*Secretario Académico*

Dr. Carlos Francisco Bautista Capetillo  
*Coordinador de Investigación y Posgrado*

Dr. Jorge Alejandro Vázquez Valdez  
*Coordinador del Programa Editorial*

En colaboración con



**RELACI**  
Red de Estudios Latinoamericanos  
y Cultura Chicano-Ibérica



LASCIC/WSSA Affiliate Group



**ECONOMÍA, SUSTENTABILIDAD Y  
COMPETITIVIDAD  
Una Mirada Latinoamericana en el  
Desconfinamiento**

**HUMBERTO DE LUNA LÓPEZ  
JESÚS RUIZ FLORES  
RAFAEL ANTONIO DÍAZ PORRAS  
COORDINADORES**



Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”

Portada: Jonnatan Vallejos Cambronero

*Economía, Sustentabilidad y Competitividad. Una Mirada Latinoamericana en el Desconfinamiento*

Primera edición, 2024

© 2024 Los autores de los respectivos trabajos

© 2024 Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”

Coordinación Editorial UAZ

Torre de Rectoría, tercer piso, campus UAZ Siglo XXI

Carretera Zacatecas-Guadalajara, kilómetro 6. Colonia Ejido La escondida, 98000

Zacatecas, Zac. México.

Libro PDF Archivo, descarga ISBN: 978-607-555-233-0

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio electrónico o mecánico, sin la autorización de la institución editora

Editado y hecho en México

Edited and made in México

# Contenido

Prologo	9
<i>Jesús Ruiz Flores, Ignacio Medina Núñez</i>	
Parte 1	
1. Efectos de la pandemia por COVID-19 en la producción, el empleo y la inversión extranjera directa en México, Brasil, Chile y Argentina	19
<i>Yolanda Carbajal Suárez, Reyna Vergara González</i>	
2. Riesgo financiero por motivos de salud en el contexto de la pandemia de COVID 19: México, 2018 y 2020	43
<i>Jorge José Luis Reynoso González, Laura Victoria Rodríguez-Zaragoza</i>	
3. Desigualdades de género en la enseñanza-aprendizaje durante la crisis sanitaria en dos localidades rurales-indígenas de Chicontepec, Veracruz	61
<i>Marisol Cruz Cruz, Humberto de Luna López</i>	
4. Naturalización femenina del trabajo de cuidados en territorios rurales de Zacatecas	81
<i>Humberto de Luna López, Marisol Cruz Cruz</i>	
5. “Las cadenas de comercialización de bienes agroalimentarios y sus transformaciones a partir de la COVID-19	111
<i>Pablo Pérez Akaki, Marisol Velázquez-Salazar</i>	
6. “La eficiencia y calidad del Programa de Abastecimiento Institucional en el marco de las compras públicas sustentables desde un enfoque de cadenas globales de valor en Costa Rica”	141
<i>Álvaro Martín Parada Gómez, Mariana Petersen Campos, Mauren Lisset Araya Álvarez</i>	
7. “Respuesta del Sistema Alimentario de Costa Rica en tiempos de pandemia”	171
<i>Rafael Antonio Díaz Porras, Fernando Sáenz-Segura</i>	

## Parte 2

1. “El empresario, su cultura y toma de decisiones ante la crisis generada por el COVID-19. El caso de empresas de modas, muebles y restaurantes de Jalisco” <i>Angélica Basulto Castillo</i>	199
2. “Perspectivas teóricas y dimensiones relevantes en la literatura sobre el conocimiento y las ventajas competitivas en las organizaciones” <i>Víctor Manuel Castillo Girón, Suhey Ayala Ramírez</i>	229
3. “Las patentes tecnológicas en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas en el estado de Puebla, México” <i>José Carlos Olvera Buenrostro, Damián Emilio Gibaja Romero Rosa María del Consuelo Rivera Villegas</i>	261
4. “La contribución del enfoque de clúster y el de cadenas globales de valor a la generación de políticas de transformación socio productivas en Costa Rica: complementariedades y diferencias” <i>Álvaro Martín Parada Gómez</i>	285
5. “La Ruta Polar de la Nueva Ruta de la Seda y el Comercio con América Latina” <i>José Ernesto Rangel Delgado, Aníbal Carlos Zottele Allende, Esteban Zottele de Vega, Mario Alberto Santiago Mendoza</i>	309
Índice de gráficas y figuras	329
Sobre los autores	333

## Prólogo

La pandemia por COVID-19 ha transformado diferentes ámbitos de vida de manera profunda y probablemente definitiva. La organización económica de las empresas y de los gobiernos de las regiones, de los países y de su población han ido sorteando las consecuencias a partir de un conjunto de medidas que han sido utilizadas para confrontar la incertidumbre, el consecuente aumento de la complejidad y las vulnerabilidades. Esto ha significado una nueva relación entre los diferentes agentes involucrados en las cadenas de producción y comercialización, así como el empleo y la educación.

La Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, ahora en alianza con la Universidad Nacional de Costa Rica así como con El Colegio de Jalisco, da continuidad a su espacio de colaboración con RELACI, Red de Estudios Latinoamericanos y Cultura Chicano-Ibérica a partir de la confluencia en el compromiso con el conocimiento interdisciplinario en sus dimensiones social, económica, política y cultural, por una parte, y por la otra con un proyecto social, inclusivo y sobre todo, con incidencia de problemas de la sociedad.

“Economía, Sustentabilidad y Competitividad. Una Mirada Latinoamericana en el Desconfinamiento” es una compilación 12 textos con solidez académica que han sido materia de discusión crítica previa en seminarios internos de investigación y/o en congresos como el de la World Social Science Association, entre otros más.

Los autores en la presente obra analizan casos y reflexionan sobre cuán grandes son las transformaciones y los efectos de la pandemia del Covid-19; cuáles son los mecanismos en los que esta crisis sanitaria se ha transmitido hacia las personas y familias; qué estrategias se han adoptado y cómo se ven afectadas las personas ante estas transformaciones. La pandemia ha afectado la salud y la vida de millones de personas, y con ello, la producción y el comercio mundial al paralizar los procesos y tratar de aislar a todos los ciudadanos en sus casas. Para su mejor comprensión, los problemas

locales se tendrán que ver siempre en relación con el ámbito global, tal fue el marco para presentar propuestas para formar el presente libro.

Los temas y problemas que abordan los autores los hemos organizado en dos apartados. El primero de ellos abre con el texto de Yolanda Carbajal y Reyna Vergara en el que analizan los principales efectos que la pandemia por la COVID-19 en el producto interno bruto, la inversión extranjera directa y el empleo en México, Brasil, Argentina y Chile, cuatro de las mayores economías de América Latina que es una de las regiones más afectadas por la pandemia, por cierto, como se desprende de los análisis de las autoras. Encuentran que las expectativas de recuperación económica y de algunas variables aún se mantiene con cierta incertidumbre por problemas estructurales añejos, como son la desigualdad y el bajo crecimiento económico. Aunado a la incertidumbre, que por cierto forma parte del contexto podríamos decir a nivel mundial, hay una mayor vulnerabilidad social y complejidad en las relaciones internacionales.

Jorge José Luis Reynoso y Laura Victoria Rodríguez, no ya con un foco macroeconómico sino a partir de la observación de que “los hogares en general tienen barreras para recibir servicios médicos esenciales (World Health Organization & World Bank, 2021)”, exploran los efectos de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID 19 en tanto riesgo financiero por motivos de salud de los hogares en general, y no solo en la población contagiada. Y lo hacen a partir de indicadores de riesgo financiero con datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos del Hogar (ENIGH) de los años 2018 y 2020, tales como gasto de bolsillo en salud, proporción de la capacidad de pago dedicado a gastos en salud, gasto catastrófico y gasto empobrecedor por motivos de salud. Sus resultados identifican algunas tendencias generales en dichos indicadores y sus cambios de acuerdo con algunas características del hogar, ubicación y afiliación a algún esquema de seguridad en salud.

Marisol Cruz y Humberto de Luna, con una perspectiva de género, analizan las desigualdades educativas durante la crisis en dos localidades rurales-indígenas de Chicontepec, Veracruz. Para la construcción de datos Cruz y De Luna recurren a la aplicación de WhatsApp y al stalkeo de las páginas de Facebook de los medios de comunicación local, dando cuenta con su modesto pero ilustrativo acercamiento que las mujeres sacaron a flote sus dotes de “segunda maestra” para mantener la regulación

fungiendo como puente entre los maestros y los alumnos. Stalkear, por cierto, es un neologismo que surgió en el ámbito de las redes sociales para nombrar a la acción que realiza una persona cuando revisa los contenidos que publica otro usuario. El concepto<sup>1</sup> -que deriva del inglés to stalk, acechar, en español- puede implicar un inocente fisgoneo, más aun así tiene una connotación negativa; para el caso de la autora, recurrió a ello por las limitaciones del contacto directo en su momento.

En “Naturalización femenina del trabajo de cuidados en territorios rurales de Zacatecas”, Humberto de Luna y Marisol Cruz describen cómo la asignación cultural para desarrollar los cuidados encierra un entramado de formas diversas que finalmente se expresan en transferencias de valor de carácter económico. Para esto, recurre al concepto trabajo no remunerado para el hogar propio en el trabajo de cuidados de las mujeres rurales, así como al enfoque de género siguiendo a Gayle Rubin (1986) quien señala que un sistema de sexo género es básicamente el momento reproductivo de un modo de producción, Los autores centran la problematización en que “los cuidados responden a un imperativo social cuyo objetivo, la reproducción y la sostenibilidad de la vida humana (Carrasco, 2011; Pérez Orozco, 2006), favorece la naturalización y la ocultación de esa actividad y de quien la lleva a cabo. Una de las conclusiones que se pueden destacar es que la estructura de los cuidados de un determinado territorio muestra que está organizada alrededor de mecanismos de poder, de carácter económico social e ideológico cultural. Y esto lo realiza a través del seguimiento de las actividades cotidianas al proveerse los cuidados a través de los resultados de la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT) de 2019.

La afectación los sistemas alimentarios, abordado por los tres últimos capítulos de este primer apartado se dimensionan a la luz de la guerra en Ucrania, que ha acarreado la subida de los precios de la energía y los fertilizantes y la escasez de algunas producciones a nivel mundial. Pablo Pérez Akaki y Marisol Velázquez-Salazar se plantean en su capítulo “Las cadenas de comercialización de bienes agroalimentarios y sus transformaciones a partir de la COVID-19”, analizar los cambios que han tenido las cadenas de comercialización de bienes agroalimentarios a partir de la emergencia

---

<sup>1</sup> Pérez., J., Gardey, A. (2016). Stalkear - Qué es, importancia, definición y concepto. (Actualizado 04/08/2021. Recuperado el 15 de septiembre de 2023 de <https://definicion.de/stalkear/>

sanitaria generada por la COVID-19, pero principalmente visibilizar los problemas en la actividad primaria que provocan la desigual distribución de ganancias para los productores del primer eslabón de la cadena de valor, pues el sector agrícola padece de problemas muy importantes de inversión, innovación, productividad y generación de riqueza, principalmente por que se le considera un mero proveedor de materias primas para la industria alimentaria. Abordan esto en el plano internacional dadas las afectaciones generalizadas por la pandemia, pero aterriza en el caso de México contextualizando en las transformaciones en las últimas décadas de su subsistema para derivar el análisis de propuestas en el nivel internacional hacia un sistema alimentario que impulse la salud humana y promueva el desarrollo. Y es que el consumidor final debe tener garantizado el abasto y la calidad del bien agroalimentario, para lo que también se necesita un agente que persiga este objetivo, así como abatir la desigual distribución de ganancias. Tanto en la parte de la oferta como en la demanda, el agente que garantiza los equilibrios es neutral, quizá las instituciones públicas podrían cumplir esta tarea.

Tal como ilustra el título del capítulo (La eficiencia y la calidad del Programa de Abastecimiento Institucional en el marco de las compras públicas sustentables desde un enfoque de cadenas globales de valor en Costa Rica) de Álvaro Martín Parada, Mariana Petersen y Mauren Araya, analizan el Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) para hacer una propuesta de reorganización desde la funcionalidad de una Cadena Global de Valor que potencie la generación de valor agregado en el sector agropecuario de Costa Rica. Para ello, encuestan a suplidores del PAI con preguntas referidas a variables como eficiencia, calidad, costos, entre otras; también aplicaron entrevistas a expertos para hacer una valoración de la política institucional en relación con este programa. Los autores encuentran que, a no dudar, las compras públicas sustentables son un valioso mecanismo para democratizar la participación de sectores vulnerables en el libre mercado que Costa Rica ha ido consolidando desde finales del siglo veinte, sin dejar de reconocer algunas falencias con oportunidades de mejora tal como el financiamiento bancario de corto plazo, para el posicionamiento de muchos micros y pequeños productores en el mercado nacional.

En el último capítulo de este apartado, Rafael A. Diaz-Porras y Fernando Sáenz-Segura -a partir de Piñeiro *et al.* (2021)- hacen una reflexión sobre lo que podría dar pie

para que en el futuro se pueda precisar mejor el sistema alimentario de Costa Rica. Parten de reconocer que el funcionamiento del sistema alimentario, más allá de la agricultura, implica facetas productivas multisectoriales, y que socialmente tiene una connotación multidimensional, de tal forma que una lección importante de esta coyuntura de pandemia ha sido el papel de la agricultura y la necesidad de políticas de largo aliento para su fortalecimiento, junto al apoyo a las MiPymes.

Ya en la parte dos, el capítulo que desarrolla Angélica Basulto parte del principio de que el empresario, en su papel de tomador de decisiones, no puede ser considerado sólo como un sujeto que economiza y busca el máximo beneficio, y que, el añadir un acercamiento sociológico, permite comprender de forma más precisa su comportamiento y su actitud frente a las distintas señales que emiten los mercados. La autora analiza las decisiones estratégicas emergentes tomadas por empresarios relacionados con tres sectores estratégicos del estado de Jalisco (modas, muebles y restaurantes) para hacer frente a la crisis de oferta y demanda generada por la pandemia COVID-19. Más aún, busca explicar cómo la cultura empresarial representa un elemento que condiciona el buen desempeño de las organizaciones ante un entorno altamente competitivo, vulnerable y, muchas de las veces, adverso como lo fue el 2020 y principio de 2021, considerado el periodo más álgido de la pandemia. El estudio se sustenta en el análisis de los resultados de encuestas aplicadas a empresarios.

Al destacar que la economía industrial o fordista fue transitando una economía post industrial o post fordista, basada ésta “en la primacía del conocimiento y la innovación en las tecnologías de la información y comunicación (TIC), en las estructuras organizacionales de las empresas (innovación organizacional) y de los mercados (innovación del mercado), así como en formas de regulación basadas en comportamientos orientados a la novedad y la propiedad intelectual, como lo documentan Víctor Castillo y Suhey Ayala tomando como referentes en principio a Dutraive (2008), y Melbouci y Souki (2014), los autores de este tercer capítulo se proponen un doble propósito: Uno, analizar los principales enfoques teóricos que durante las últimas décadas han destacado el valor del conocimiento para el desempeño y éxito de las organizaciones; el segundo, dar cuenta de las tendencias y patrones más relevantes en

la literatura reciente en torno a la gestión del conocimiento en las organizaciones. Como lo han señalado diferentes autores, la relación entre las esferas de la educación (particularmente la superior, en donde se genera conocimiento) y la economía han tenido una articulación problemática. Así que este capítulo reviste el interés de cómo diferentes teorizaciones han destacado el valor que tiene la movilización del conocimiento en las organizaciones para lograr ventajas competitivas, como base para “diversas investigaciones interesadas en explicar los resultados empresariales a partir de los procesos, tanto internos como externos, de creación, uso y transferencia del conocimiento”, de lo que los autores Castillo y Ayala dan cuenta.

José Carlos Olvera, Damián Emilio Gibaja y Rosa María del Consuelo Rivera, en “Las Patentes Tecnológicas en la Internacionalización de Pequeñas y Medianas Empresas en el Estado de Puebla, México”, comparan los costos y beneficios de diferentes estrategias de internacionalización bajo el supuesto de que la internacionalización es una estrategia que ayuda a las PYMES en su crecimiento y consolidación, así como para que sean menos dependientes del mercado local. Mediante un modelo matemático comparan la estructura de costos asociada a tres tipos de estrategias de internacionalización: contractual, inversión en sitio y exportación directa, buscando identificar cuál es la mejor en términos de costos y el cuidado de su mercado de origen.

Para la definición de la política pública socio productiva, dos enfoques teóricos han sido muy divulgados y difundidos, así como usados y adaptados por los hacedores de política pública en países en desarrollo latinoamericanos como Costa Rica. Uno es el de clústers o conglomerados, y el otro, el de cadenas globales de valor. En “La contribución del enfoque de clúster y el de cadenas globales de valor a la generación de políticas de transformación socio productivas en Costa Rica: complementariedades y diferencias”, Álvaro Martín Parada analiza ambos enfoques justamente para evidenciar sus diferencias y complementariedades. Para esto, hace una revisión amplia de la conceptualización de ambos enfoques. En segundo lugar, revisara las políticas socio productivas que Costa Rica ha definido en términos de leyes de apoyo al sector productivo, pero tomando puntos de comparación con Guatemala, El Salvador y Nicaragua. Al margen de, o más bien en consideración las complementariedades y diferencias que bien identifica Parada, la

transformación productiva no debe enfocarse solamente en la eficiencia y la productividad como grandes objetivos. Requiere también valorar la distribución del valor agregado generado, la estructura de control y sometimiento existente entre los distintos actores sociales, así como las profundas asimetrías y heterogeneidad existente entre los sectores productivos y países en desarrollo.

“China promueve una ampliación del club de países del sur global con la incorporación de potencias petroleras para reclamar su sitio en el tablero geopolítico y económico”, noticia reciente que pone de relieve la potencialidad para América Latina de la Ruta Polar de la Nueva Ruta de la Seda que José Ernesto Rangel, Aníbal Carlos Zottele, Esteban Zottele y Mario Alberto Santiago destacan en su capítulo “La ruta polar de la nueva ruta de la seda y el comercio con América Latina: Apuntes”. Dado el carácter original impreso por China a este proyecto, al que por cierta inercia se suma Rusia con sus puertos en el litoral Ártico en el contexto de una dinámica comercial creciente, que, en opinión de los autores, sirve de base para buscar explicar la vertiente latinoamericana de la Ruta Polar de la Nueva Ruta de la Seda, RPNRS. Reflexionan en el sentido de que es la mayor propuesta de desarrollo social y económico que nación alguna haya generado hacia el mundo en tiempos recientes. Es una iniciativa que surge de una concepción multilateral, para aplicar a escala global. Implica beneficio incluso para países no firmantes como es el caso de México por su extraordinaria importancia como país más industrializado de América Latina y el Caribe, para la producción dirigida a esas naciones. Representa también un desafío para las investigaciones a desarrollar entre los académicos de nuestra región debido a los complejos procesos que deben esperarse en una cambiante realidad.

Es de destacar que los trabajos de este libro representan un gran esfuerzo de académicos preocupados por el presente y futuro de nuestra región, con el objeto de comprender mejor los problemas sociales y hacer propuestas acordes precisamente para un desarrollo más autónomo.

Jesús Ruiz Flores  
Red de Estudios Latinoamericanos, y Cultura Chicano-Ibérica

Ignacio Medina Núñez  
El Colegio de Jalisco  
Otoño de 2024



## **Parte 1**



# **EFFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LA PRODUCCIÓN, EL EMPLEO Y LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN MÉXICO, BRASIL, CHILE Y ARGENTINA**

Yolanda Carbajal Suárez <sup>1</sup>

Reyna Vergara González <sup>2</sup>

## **Introducción**

La pandemia generada por la COVID-19 por la que ha atravesado el mundo desde principios del 2020 y que aun cuando ya no como pandemia no termina de erradicarse, sin duda ha representado uno de los momentos más complejos que ha vivido la humanidad en la historia moderna, pues la pandemia generó efectos en muchos ámbitos en prácticamente todos los países del mundo. Evidenció las carencias en los sistemas de salud, la vulnerabilidad de las economías y específicamente de las actividades productivas, tanto en los países desarrollados como en los emergentes y en desarrollo.

Las medidas tomadas por los gobiernos para contener la pandemia en muchos de los casos fueron contraproducentes, pues propiciaron el cierre parcial o total de muchas actividades y servicios, las consideradas no esenciales principalmente, lo que propició, entre otras cosas, el incremento acelerado del desempleo, la suspensión de proyectos productivos y de infraestructura. Se reflejó

---

<sup>1</sup> Profesora investigadora del Centro de Investigación en Ciencias Económicas de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México. yolanda\_carbajal@hotmail.com, ycarbajals@uaemex.mx

<sup>2</sup> Profesora investigadora del Centro de Investigación en Ciencias Económicas de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México. rvergarag@uaemex.mx

también en caídas significativas del producto interno bruto, de la inversión y del empleo de los países.

De acuerdo con datos del Banco Mundial (BM) y del Fondo Monetario Internacional (FMI), la región más afectada por la pandemia de COVID-19 fue América Latina y el Caribe, lo que se vio reflejado en considerables costos económicos y sociales, lo que impactará a las economías de la región en el mediano y largo plazo. Si bien para 2021 la región mostró un crecimiento de 6.9%, sin duda, la gran mayoría de los países no logrará revertir en su totalidad la contracción del 7% que se registró en 2020; más aún las expectativas de crecimiento para el 2022 se ubicaron en 3.5% (FMI, 2022).

Bajo este contexto, este trabajo tiene como objetivo analizar los principales efectos que la pandemia por la COVID-19 ha generado en el producto interno bruto, la inversión extranjera directa y el empleo en México, Brasil, Argentina y Chile, cuatro de las mayores economías de América Latina. A través de un análisis exploratorio de datos se aborda el desempeño de las diferentes variables y los sectores económicos más afectados a raíz de la pandemia.

Para ello el documento se divide en cuatro secciones además de esta introducción. En el primero se presenta la revisión de literatura sobre el tema, en el segundo se abordan algunas variables que dejan ver la importancia y desarrollo de la pandemia en el mundo, en América Latina y el Caribe y específicamente en los países de análisis, México, Chile, Argentina y Brasil; en el tercer apartado se destacan los principales efectos de la pandemia en las variables de análisis, producción, empleo e inversión, para los cuatro países de interés en el trabajo. Finalmente se presentan las conclusiones más relevantes a las que se llega.

## **1. Revisión de literatura**

Se ha escrito un número importante de documentos sobre los impactos de la pandemia por el COVID-19 en la actividad económica y la salud pública y los diversos efectos que ha tenido para las economías y los países del mundo en diversos ámbitos. En el ámbito de la salud, la región de América Latina acumuló casi un tercio del total de fallecimientos en el mundo, y una de cada 10 personas

contagiadas, evidenciado la debilidad de los sistemas de salud y protección social (Arreaza, *et al.* 2021).

De acuerdo con la OIT (2021), las repercusiones más notables de esta crisis tienen que ver con el empeoramiento de los problemas estructurales (pobreza, marginación, informalidad) y las desigualdades laborales que dejó la pérdida de aproximadamente 255 millones empleos, así como la disminución de las horas de trabajo en el mundo en 2020, cifra que incluye tanto a aquellos que se quedaron sin trabajo como a los que abandonaron la fuerza de trabajo. En América Latina la reducción fue de 36 millones de puestos de trabajo, así como el cierre de 2.7 millones de empresas formales y un gran número de empresas familiares informales, con repercusiones importantes sobre el empleo, en particular en sectores de servicios de baja productividad (OIT, 2021)<sup>3</sup>, el deterioro de indicadores de bienestar social, la desigualdad, así como la precarización del empleo (Arreaza, 2021).

Para las personas que perdieron su empleo durante la pandemia, debido a las restricciones de movilidad, el confinamiento obligatorio y el distanciamiento social, decretadas en la mayor parte de los países del mundo para frenar la propagación del virus, el reto más importante no fue la salud física derivada del COVID-19, sino el episodio traumático que significó la caída del ingreso familiar al generar inseguridad laboral, ansiedad y estrés (Lozano *et al.*, 2020). De hecho, algunas investigaciones (Lee *et al.*, 2021) consideran que las personas desempleadas o subempleadas durante la pandemia tenían mayor probabilidad de padecer depresión.

Los confinamientos no sólo generaron la contracción de la producción, el ingreso y el empleo, también afectaron a los principales componentes de la demanda como el consumo de las familias, en especial de bienes durables e incentivaron la acumulación de los ahorros debido a la incertidumbre. A su vez, el cierre de las “actividades no esenciales” y la inseguridad en el clima de negocios han tenido un importante efecto sobre la inversión extranjera directa (IED) (Arreaza, *et al.*, 2021), con reducciones a nivel global y para América Latina y el Caribe de

---

<sup>3</sup> Hostelería, restauración, comercio al por menor y servicios personales.

35% en 2020, su nivel más bajo desde el 2005 (Cepal, 2021). Además, también se han registrado afectaciones al intercambio global, de hecho, algunos autores (Fanjul, 2020) consideran que con la pandemia podría intensificarse el proceso desglobalización debido a los riesgos que supone depender de insumos procedentes de localizaciones geográficas lejanas, como lo evidencia la disrupción de las cadenas globales de valor.

Se espera una recuperación de 100 millones de puestos de trabajo en 2021 y 80 en 2022. Recuperación de flujos de IED lenta por la incertidumbre de la recuperación. La recuperación de la región a largo plazo dependerá de la flexibilidad política, social, económica y ambiental (González-Pérez, 2021).

## **2. La evolución de la pandemia en el mundo. Algunos datos importantes.**

El surgimiento del virus SARS-CoV-2 y con el de la pandemia por la COVID-19, sin duda marcarán el 2020 como uno de los años más complicados para los diversos países del mundo. En un primer momento se provocó una importante crisis de salud, en prácticamente todos los países, más allá de ser desarrollados o en desarrollo, se evidenciaron las carencias y limitaciones de los sistemas de salud, la insuficiencia de equipo e infraestructura hospitalaria, así como de personal médico para atender de manera eficiente a todos los contagiados, sobre todo en los meses más complicados del 2020, entre mayo-julio; lo que llevó a elevados niveles de mortalidad.

El surgimiento y la velocidad con que se desarrolló la pandemia sorprendió a los gobiernos y a la población en general. Es el 31 de diciembre de 2019 cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS) notificó por primera vez el surgimiento de casos de COVID-19 en Wuhan (China). A partir de ahí el esparcimiento del virus por el mundo se dio de forma muy acelerada, pues el 13 de enero del 2020 se confirma oficialmente el primer caso de COVID-19 registrado fuera de China, en Tailandia, y así para los diversos países, de tal forma que el 11 de marzo de ese año, la OMS determina que la COVID-19 debía caracterizarse como una pandemia (OMS, 2020).

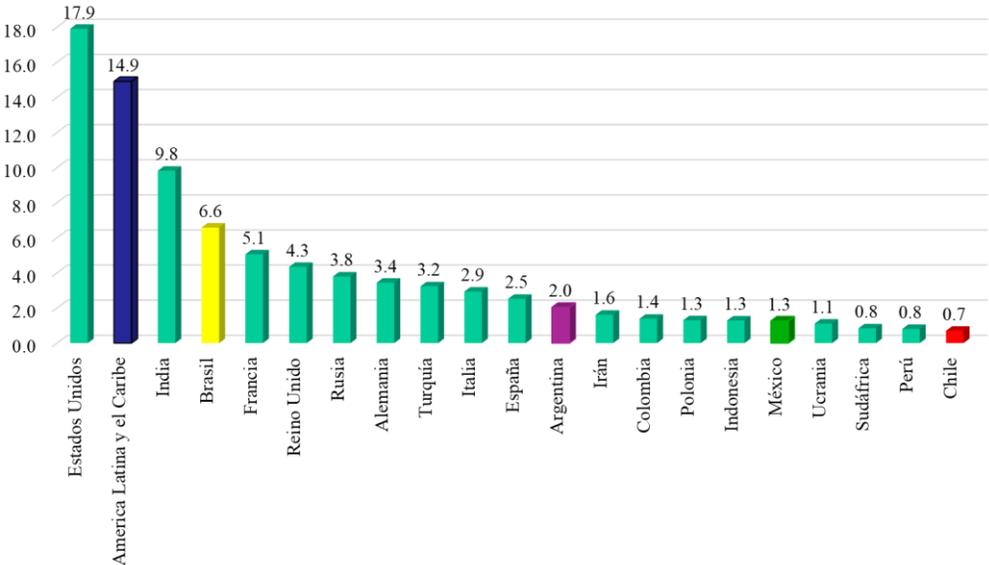
Evidentemente la pandemia se comportó de forma heterogénea en los distintos países, lo cual tiene que ver con diversos factores, como son: las medidas

tomadas por los distintos gobiernos para enfrentarla, la infraestructura de salud disponible, la rapidez con la que se instrumentaron medidas, la condición de salud de la población de cada país etc. Esto generó escenarios diversos. Es difícil mencionar un dato sobre los casos ocurridos de COVID-19, pues estos aún ahora, a finales del 2022, cuando la pandemia podría decirse está controlada, aún siguen variando diariamente. Por ello no se manejan datos absolutos, más bien serán datos relativos (%), los que se han mantenido en el tiempo.

Estados Unidos aun cuando es considerado uno de los países desarrollados con mayores niveles de infraestructura hospitalaria, de capital humano en salud, de desarrollo tecnológico y biotecnológico resultó ser el país con el mayor número de contagios, pues casi el 18% de los casos se presentaron en ese país. América Latina y el Caribe, que resultaron ser una de las regiones del mundo más golpeadas por la pandemia, registró de manera conjunta el 15% del total de casos; seguido de la India donde se han presentado casi el 10% del total (ver gráfica 1).

Para los países de interés en este documento, se dieron los siguientes datos de contagios: Brasil, el país con la mayor incidencia de la región registró el 6.6%; Argentina 2%, México 1.3% y Chile 0.7% del total de casos en el mundo (ver gráfica 1).

**Gráfica 1. Total de casos de COVID-19 en el mundo, 2022 (porcentaje)**

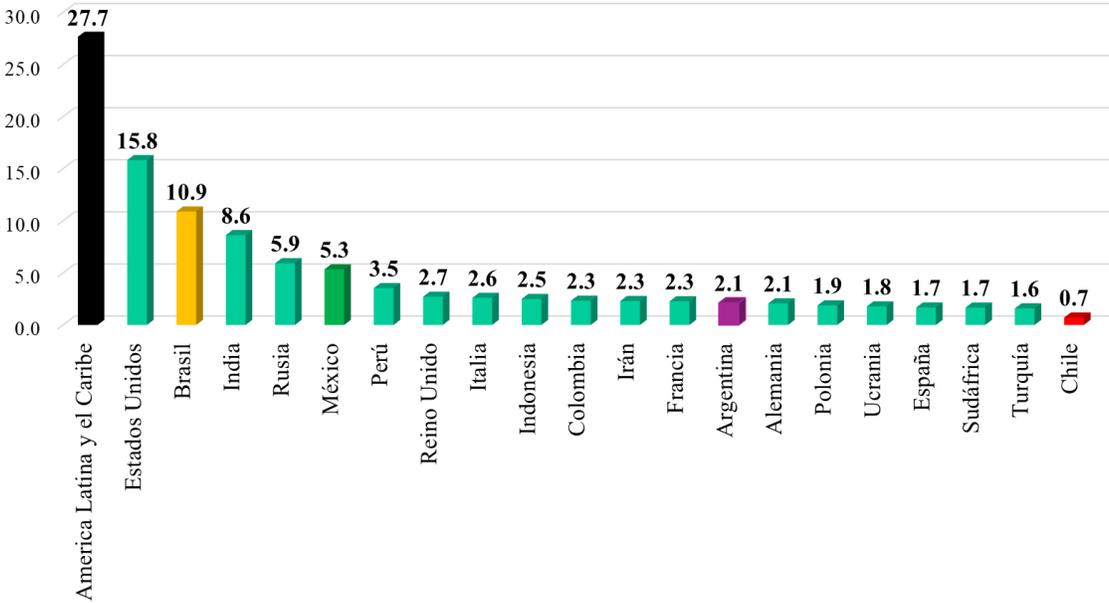


Fuente: Our World in Data Grapher (2022).

En el caso de las muertes por COVID-19 los datos cambian abruptamente, y aquí si se destaca por mucho el caso de la región de América Latina y el Caribe, pues casi 28% del total de las muertes provocadas por la enfermedad de la COVID-19, se registraron en esta parte del mundo. Sin duda las condiciones socioeconómicas que caracterizan a la región fueron importantes para estos datos, entre ellas, los niveles de pobreza, de desempleo formal que por un lado lleva a una carencia de ingreso de la población y por otro a la falta de acceso a sistemas de salud, además de la falta de infraestructura hospitalaria, de personal médico, el mismo acceso tardío a las vacunas contra la enfermedad, cuando se tuvieron disponibles, etc. En fin, es un tema relacionado con un número importante de factores los que determinaron este elevado volumen de muertes por la enfermedad.

De los cuatro países considerados, Brasil fue el que registró el mayor número de muertes, pues prácticamente 11% del total de las muertes provocadas por el virus en el mundo se dio en este país, lo que lo convierte también en el país con más muertes en América Latina y el Caribe, seguido de México que registró 5.3%; Argentina 2.1% y Chile 0.7% (ver gráfica 2).

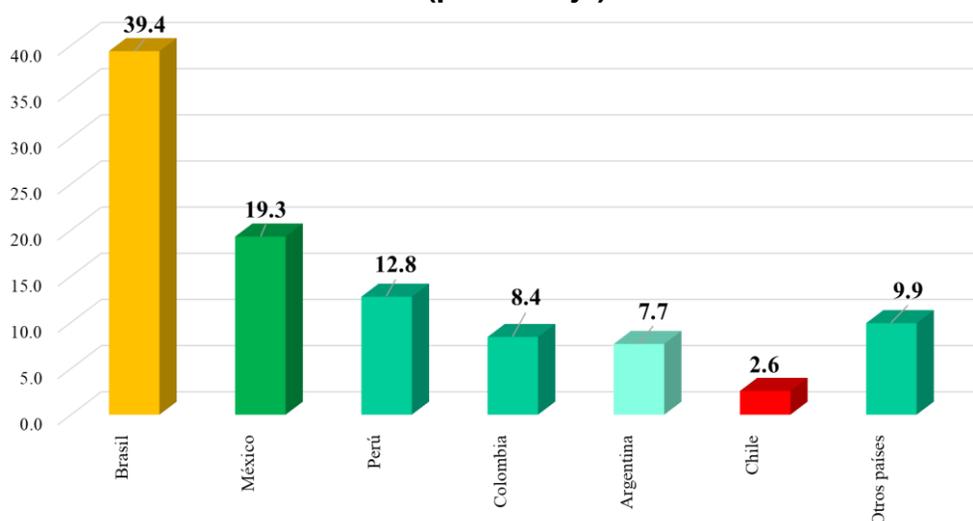
**Gráfica 2. Total de muertes por COVID-19 en el mundo, 2022 (porcentaje)**



Fuente: Our World in Data Grapher (2022).

En la región de América Latina y el Caribe, evidentemente Brasil es el país con el mayor registro de muertes por COVID-19, como se observa en la gráfica 3, pues en él se registró casi 40% del total de los decesos de la región. México ocupa el segundo lugar con 19.3% del total, seguido de Argentina, donde se presentaron 7.7% del total de las muertes por COVID-19 y finalmente Chile que registró la última posición de este grupo de países con 2.6% del total de muertes en la región (ver gráfica 3).

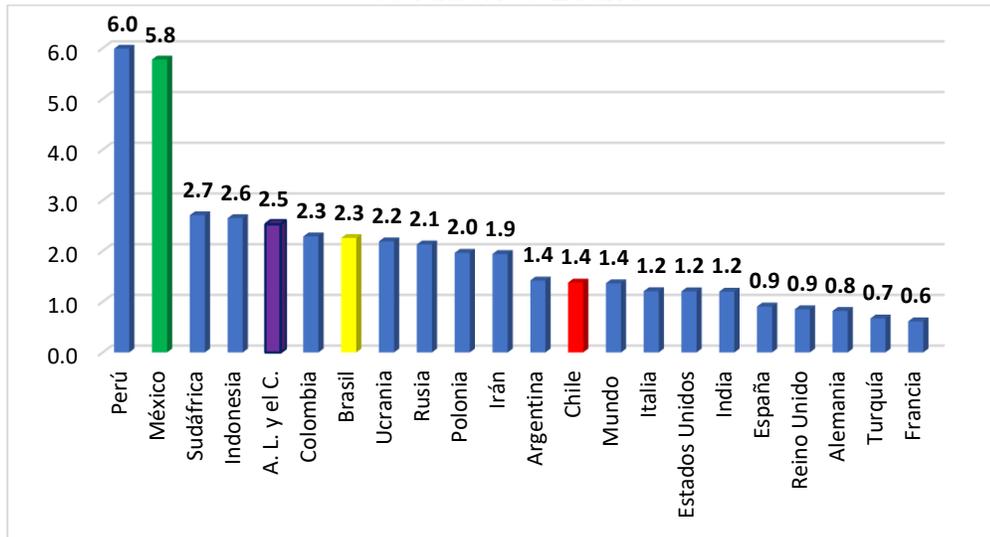
**Gráfica 3. Total de muertes por país en América Latina y el Caribe (porcentaje)**



Fuente: Our World in Data Grapher (2022).

Otro tema importante, que deja ver la magnitud de la pandemia y de las afectaciones a los diferentes países, es la tasa de letalidad, que se refiere al porcentaje de infectados que murieron, en este caso de América Latina se destacan por mucho dos países, Perú y México. La mayor tasa se presentó en Perú, de 6.0, seguido de México con 5.8%. Por su parte, Brasil ocupó la séptima posición en este indicador, con una tasa de 2.3%, Argentina y Chile coincidieron con una tasa de 1.4% respectivamente (ver gráfica 4).

**Gráfica 4. Tasa de letalidad del COVID-19, principales países de América Latina**



Fuente: Our World in Data Grapher (2022).

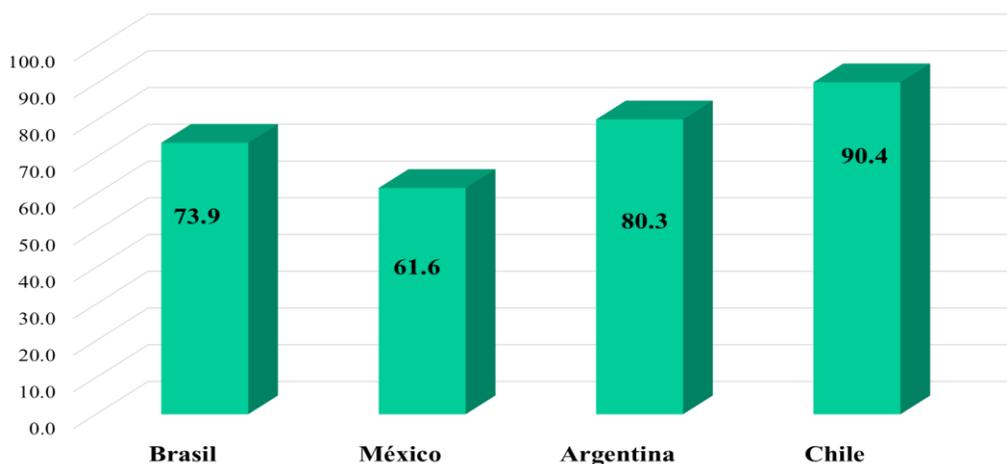
Finalmente, en esta sección es importante destacar que aun cuando, en los países desarrollados, se dedicaron grandes esfuerzos e inversiones en el desarrollo y producción de vacunas contra el virus, específicamente por empresas farmacéuticas y laboratorios, y aun cuando estas se tuvieron relativamente rápido, el acceso a ellas por parte de los países en desarrollo fue lento, pues los primeros lotes se centraron en los propios países desarrollados (Saiz, 2021); lo que impactó en el número de muertes y letalidad del virus en los países de América Latina.

Como se observa en la gráfica 5, Chile fue el país que tuvo la cobertura de vacunación más amplia y rápida, pues a marzo del 2022 tenía vacunada al 90.4% de la población objetivo. El segundo lugar lo ocupó Argentina, que a esta misma fecha tenía personas con esquema completo de vacunación al 80.3%; en tercer lugar, Brasil con 73.9% y finalmente en la cuarta posición México con 61.6%. De hecho, de acuerdo con algunas proyecciones se espera que la mayor parte de los países de renta media y baja de América Latina alcancen la cobertura generalizada a finales del 2022 y 2023, respectivamente (Saiz, 2021).

El éxito en el proceso de vacunación en Chile fue debido a una red de apoyo robusta de atención primaria, la diversificación de proveedores, la apuesta por la vacuna china, así como la rapidez para celebrar acuerdos comerciales y negociar

con gobiernos productores de vacunas. Además de su capacidad institucional y la coordinación entre autoridades nacionales. Por el contrario, en México el avance en el proceso de vacunación se vio afectado por obstáculos en la cadena de suministro y distribución para llegar a todo el país. (Félix, 2022).

**Gráfica 5. Personas con esquema completo de vacunación. Principales países de AL (15 de marzo de 2022)**



FUENTE: Our World in Data Grapher (2022a).

Los datos presentados hasta esta parte dan evidencia de la magnitud de la pandemia por el COVID-19 en términos de salud. A estas fechas, finales del 2022, y ya con un largo camino recorrido por esta pandemia, se puede ver con mayor claridad, como la crisis de salud tan importante que se vivió en los meses más críticos de la pandemia, llevaron también aparejada una crisis económica sin precedente, para la gran mayoría de los países del mundo; pues se registraron importantes impactos en la actividad económica y en los diversos sectores productivos de los distintos países; y sin duda América Latina y el Caribe de forma general y los países que la integran, de forma específica, presentaron importantes contracciones en la actividad económica lo que provocó considerables caídas en variables como: la producción, el empleo y la inversión extranjera directa.

### **3. Impacto del COVID-19 en la producción, el empleo y la IED en AL, México, Brasil, Argentina y Chile.**

La extensión de la pandemia por el COVID-19, a más de dos años, ha tenido efectos devastadores para las diferentes economías del mundo y especialmente para los diversos sectores productivos. Indudablemente el año donde se presentaron los mayores efectos negativos, fue 2020, para empezar la recuperación a lo largo de 2021. Estos efectos negativos se presentaron de forma diferenciada, pues en algunas regiones fue mucho más profunda la caída de sus indicadores económicos. De acuerdo con el Banco Mundial, América Latina y el Caribe fue la región emergente más castigada del mundo en términos económicos, por encima de Asia, Oriente Medio o Europa del Este.

En el cuadro 1 puede observarse que la caída de la economía mundial vista en términos del producto interno bruto (PIB), fue de 3.0 para el 2020, mientras que la recuperación que se dio en el 2021 fue de 6.0; para el 2022 se espera que este indicador se ubique en 3.2%. Para las economías avanzadas (los llamados países desarrollados), la caída en el producto fue de 4.4% en el 2020 y la recuperación en el 2021 fue de 5.2%, se espera que el crecimiento para el presente año sea de 2.4%.

Evidentemente América Latina y el Caribe fue la región más golpeada por la pandemia, pues la caída en el producto de esta región fue de 7.0%, pero también la tasa de crecimiento para el 2021 fue de las elevadas, al ubicarse en 6.9%; las expectativas de crecimiento para este 2022 predicen un crecimiento de 3.5%.

Estas caídas en PIB mundial y en los diversos países y regiones del mundo son resultado, en muchos casos, de los mecanismos instrumentados por los diversos gobiernos para contener los contagios en el periodo más fuerte de la pandemia, que de manera general fueron los meses correspondientes al segundo y tercer trimestre del 2020, debido al cierre de diversas actividades consideradas “no esenciales” en casi todos los países.

**Cuadro 1. Producto interno bruto: crecimiento porcentual. Principales países y regiones del mundo. 2019-2022**

Región /país	2019	2020	2021	2022
<b>Mundo</b>	<b>2.8</b>	<b>-3.0</b>	<b>6.0</b>	<b>3.2</b>
Economías Avanzadas	1.7	-4.4	5.2	2.4
Ecs. Emergentes y en Desarr	3.6	-1.9	6.6	3.7
América Latina y El Caribe	0.2	-7.0	6.9	3.5
<b>Argentina</b>	<b>-2.0</b>	<b>-9.9</b>	<b>10.4</b>	<b>4.0</b>
<b>Brasil</b>	<b>1.2</b>	<b>-3.9</b>	<b>4.6</b>	<b>2.8</b>
<b>México</b>	<b>-0.2</b>	<b>-8.1</b>	<b>4.8</b>	<b>2.1</b>
<b>Chile</b>	<b>0.9</b>	<b>-6.1</b>	<b>11.7</b>	<b>2.0</b>
Estados Unidos	2.3	-3.4	5.7	1.6
Zona Euro	1.6	-6.1	5.2	3.1
Japón	-0.4	-4.6	1.7	1.7
Asia Oriental y el Pacífico	4.1	-0.9	6.6	4.0

Fuente: Elaborado con datos del Fondo Monetario Internacional (2022).

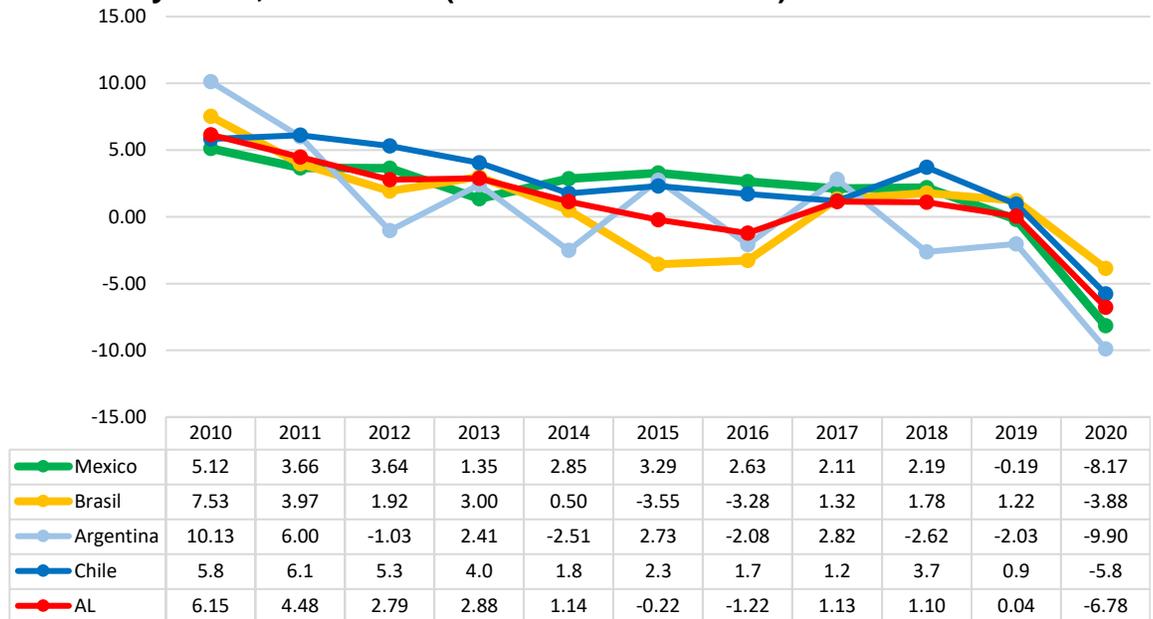
Dentro de América Latina y el Caribe, especialmente en los países de interés en este trabajo, Argentina fue el que registró el mayor impacto en el crecimiento de su economía, pues su PIB cayó 9.9 en el 2020, seguido de México que registró un descenso de 8.1% en esta misma variable. La recuperación en el 2021 para estos dos países fue 10.4 y 4.8% respectivamente y las expectativas de cierre para el año actual se ubican en 4.0 y 2.1% respectivamente.

Las caídas para Brasil y Chile fueron menores, aunque importantes también. Brasil cayó 3.9 y Chile 6.1%; la recuperación en el 2021 fue de 4.6 y 11.7% respectivamente; como puede verse es Chile el país donde se presentó el crecimiento más significativo en el 2021, por lo menos del grupo de países de América Latina (ver cuadro1 y gráfica 6).

En la gráfica 6, se observa como las economías de México, Brasil, Argentina y Chile venían presentando crecimientos inconsistentes a partir de 2015, sobre todo en el caso de Argentina y Brasil que ya presentaban tasas de crecimiento negativas en algunos años, como fue 2015 y 2016 en el caso de Brasil y 2014, 2016, 2018 y 2019 en el caso de Argentina. México en el 2019 también registró una tasa de

crecimiento negativa de 0.19%; esta situación, sin duda, se acentuó fuertemente con la pandemia (ver gráfica 6).

**Gráfica 6. PIB en América Latina y el Caribe, México, Argentina, Brasil y Chile, 2010-2020. (Tasas de crecimiento)**



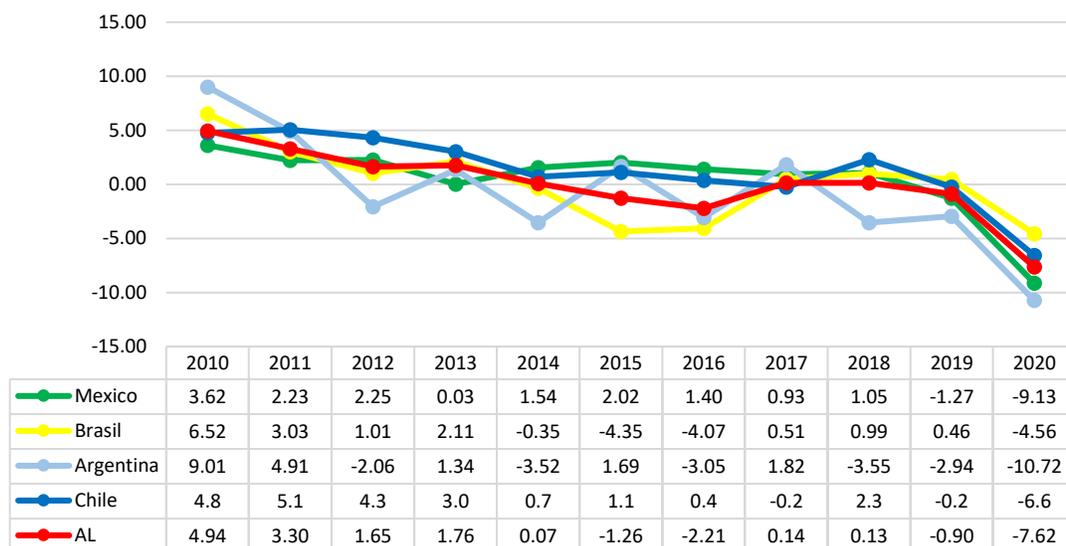
Fuente: Elaboración con datos de CEPAL (2022).

El PIB per cápita en la región de América Latina y el Caribe y en los países analizados en este trabajo, también se vio impactado fuertemente con la pandemia; más aún, al igual que el producto total, esta variable ya presentaba una situación de estancamiento y escaso crecimiento en los años anteriores, especialmente en el caso de Brasil y Argentina y de forma agregada en América Latina (Ver gráfica 7).

Es de destacar el caso de Argentina, pues en el año 2020 su ingreso per cápita fue el más afectado por la pandemia, al registrar una caída de 10.7 % pero ya desde años anteriores 2012, 2014, 2016, 2018 y 2019 había registrado crecimientos negativos en este indicador (ver gráfica 7).

México por su parte también experimentó un desplome significativo en este indicador como resultado de la pandemia de 9.3%, seguido de Chile con 6.6%; la menor caída se registró en Brasil, con 4.5%, mientras que, en el agregado, la región de América Latina y el Caribe registró una contracción de 7.6% (ver gráfica 7).

**Gráfica 7. PIB per cápita para los principales países de América Latina, 2010-2020 (tasas de crecimiento anual)**



Fuente: Elaboración con datos de CEPAL (2022).

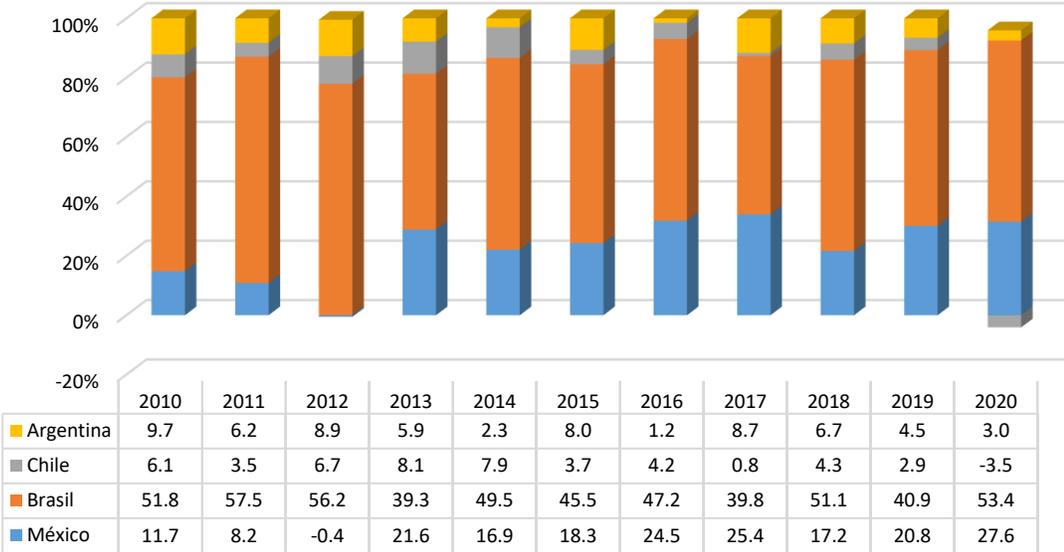
En este sentido, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2021) señala que, con el cierre del año 2019, concluyeron los peores cinco años para el crecimiento económico de América Latina, ya que entre 2014 y 2019 el PIB per cápita, se contrajo cuatro por ciento. Sin embargo, este panorama cambia radicalmente con la llegada de la pandemia y los importantes efectos que se tuvieron en las economías de la región; pues como se observa en las gráficas 6 y 7 las contracciones en el PIB y en el PIB per cápita han sido las más elevadas de las que se tiene registro no solo en los últimos años, sino en las últimas décadas. Por otro lado, la CEPAL, señala que a tres años de iniciada la pandemia, cuando finalice el 2022, más de cincuenta por ciento de los países de la región tendrán un PIB inferior al de 2019.

Otra variable importante para las economías, en el sentido de que implica el desarrollo de nuevos proyectos productivos, que a la larga se traducen en más empleos generados y en el propio dinamismo de la actividad económica y de los espacios o territorios donde se materializa, es la inversión extranjera directa (IED). En este sentido, América Latina y el Caribe se caracteriza por ser una de las regiones que más recursos reciben por esta vía. Especialmente se destaca Brasil

como el principal receptor de recursos provenientes de la IED de la región, seguido por México en la segunda posición.

Como puede verse en la gráfica 8, en el periodo que va de 2010 a 2020, Brasil recibió cerca del 50% del total de la IED que llegó a la región; mientras que México, con una IED mucho más volátil, en promedio recibió el 17.5% del total de la región en el mismo periodo. En tercer lugar, se encuentra Argentina con 5.9% y en cuarto lugar Chile con el 4.1% (Ver gráfica 8).

**Gráfica 8. Inversión extranjera directa en Brasil, México, Argentina y Chile, 2010-2020 (participación porcentual, respecto al total de ALyC)**



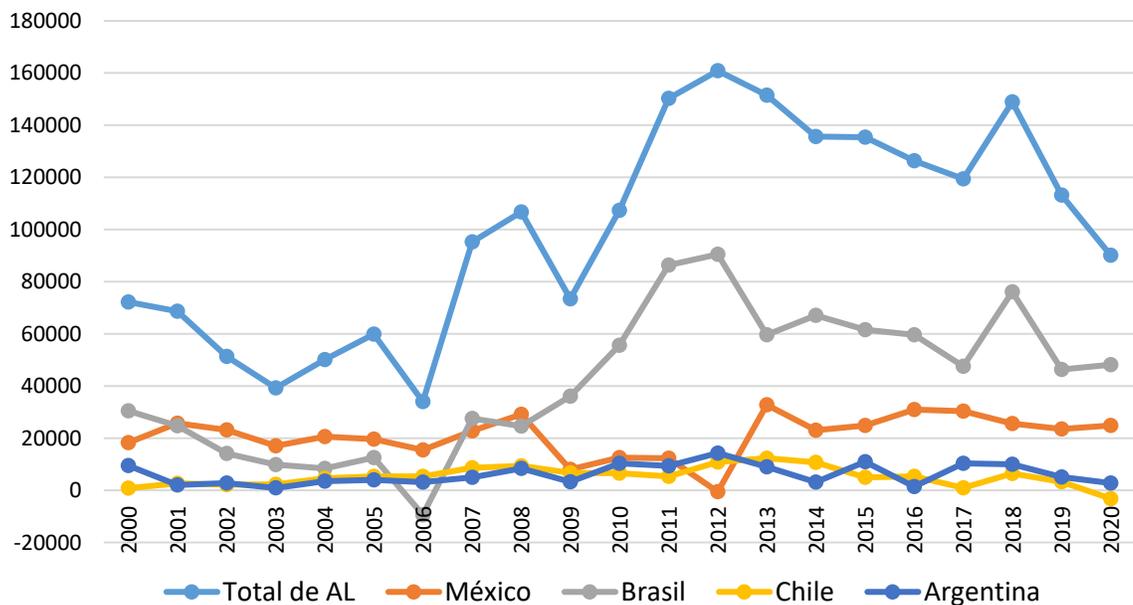
Fuente: Elaboración con datos de CEPAL (2022).

Con la pandemia, los montos de IED recibidos en la región presentaron una contracción importante, pues en el periodo comprendido de 2010 a 2019 se recibieron en promedio 135 mil millones de dólares; los mejores años fueron 2011, 2012, 2013 y 2018, con montos de 150,238, 160,869, 151,480 y 148,948 millones de dólares (mdd), respectivamente. En el año 2020, aun cuando siguieron entrando recursos a la región de América Latina y el Caribe por este concepto, se presentó una disminución significativa, al recibir únicamente 90,114 mdd, una caída de 33%

con respecto a 2019. Así, a raíz de la pandemia una parte importante de inversores se apresuraron a retirar sus fondos (Franz, 2020) para llevarlos hacia destinos refugio y a suspender o posponer sus planes de inversión productiva (IED) en un entorno de incertidumbre creada por la interrupción de las cadenas globales de valor (Arreaza, *et al.* 2021).

En ese año dentro de AL y C, Brasil fue el país que recibió la mayor cantidad de ingresos por concepto de IED, con un monto de 48,129 millones de dólares, seguido de México que recibió 24, 891 millones de dólares; Argentina por su parte recibió solamente 2,725 millones de dólares y Chile registró un dato negativo de -3,197 millones de dólares (ver gráfica 9).

**Gráfica 9. Inversión extranjera directa en ALyC, Brasil, México, Argentina y Chile, 2010-2020 (millones de dólares)**



Fuente: Elaboración con datos de CEPAL (2022).

De acuerdo con la CEPAL (2021) en el 2020 la pandemia por coronavirus (COVID-19) tuvo un fuerte efecto negativo en las inversiones de las empresas transnacionales. Tan sólo en este año ingresaron a estas empresas 105,480 millones de dólares por concepto de IED, lo que representa unos 56,000 millones de dólares menos que en 2019, lo que representó el valor más bajo de la última

década. De igual forma, esta institución señala que la tasa de crecimiento anual en el 2020 es sólo comparable a la de 2009, cuando las entradas se redujeron un 37.1%, producto de la crisis financiera internacional, la llamada “Gran Recesión”.

Este panorama se extendió por toda la región de América Latina y el Caribe y solamente Bahamas y Barbados en el Caribe, Ecuador y Paraguay en América del Sur, y México fueron los países que recibieron un monto mayor de capitales extranjeros en 2020, en comparación con 2019; así, se registró una pronunciada caída de las entradas de IED en el Brasil (-35.4%), aun cuando, este país es el mayor receptor de ingresos por este concepto; México, en este mismo sentido, presentó una tasa de crecimiento positiva de 6.6%. Para el caso de Centroamérica, las entradas de IED disminuyeron en todos los países; se destaca el caso de Panamá, país que, tras una década de recibir cada vez volúmenes de inversión mayores, en 2020 registró entradas negativas de capital en todos los componentes de la IED. En el Caribe la caída fue bastante pronunciada con un valor de -25.5%.

De acuerdo con la CEPAL (2021) los sectores que resultaron más afectados por la disminución de las inversiones fueron, los recursos naturales, con una reducción de 47.9% con respecto a 2019, y los orientadas a las manufacturas, con una contracción de 37.8%. Las inversiones destinadas a los servicios presentaron una disminución de 11%. De esta manera, casi la mitad de las entradas de IED en 2020 tuvieron como destino el sector servicios y el peso de las manufacturas disminuyó al 37%, valor inferior al promedio de la última década (39%).

Finalmente, dentro de las variables de interés para abordar en este trabajo se encuentra la tasa de desempleo pues, sin duda, el empleo representa uno de los indicadores más golpeados por la pandemia del COVID-19, derivado de varios factores. Por un lado, la mayoría de los países instrumentaron medidas para contener los contagios de la población, entre ellas las más recurrentes fueron: el confinamiento de la población, el cierre parcial o total de un gran número de empresas tanto micro, como pequeñas y medianas principalmente, dedicadas a las actividades clasificadas como “no esenciales”.

Por otro lado, el cierre de fronteras y el mismo confinamiento generó el cierre de muchas micro y pequeñas empresas dedicadas a los servicios, pues ante la falta

de demanda de sus productos de forma presencial se vieron en la necesidad de cerrar, aun cuando muchas transitaron a un nuevo modelo de ventas, las ventas en línea (Campines *et al.*, 2021), una gran mayoría cerró sus instalaciones y despidió a sus empleados. Algunas de estas empresas pasados los peores meses de la pandemia, reabrieron, pero un número importante ya no lo hicieron.

Bajo este panorama el desempleo en el mundo por causa de la pandemia fue muy elevado, pero sobre todo se hizo sentir en los países de América Latina. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las medidas de contingencia para tratar de frenar los contagios provocaron restricciones al comercio, a la vida laboral y al turismo, entre otros; como resultado de ello, se generaron 41 millones de personas desocupadas en esta región. Latinoamérica y el Caribe marcan un récord nunca antes visto de 41 millones de desempleados, derivado de la pandemia del COVID-19, los países más afectados resultaron ser: Chile, Brasil, México y Colombia (OIT, 2022). Más aún esta organización internacional señala que a los 26 millones de personas que ya se encontraban desempleados antes del surgimiento de la emergencia sanitaria, se sumaron otros 15 millones que perdieron sus empleos durante los meses de cuarentena, lo que, indudablemente, representa un récord histórico, pues de acuerdo con los registros existentes es la cifra más alta de desocupación.

Más aún, la OIT (2021) señala que la ralentización del crecimiento económico será más pronunciada en las economías en desarrollo que en las desarrolladas, lo que profundizará las asimetrías entre ambos grupos de países; por lo que la recuperación del nivel de actividad económica durante 2021 no será suficiente para regresar y superar a los valores prepandemia, entre ellos la recuperación de todos los empleos perdidos por causa de la pandemia, en los países de América Latina de forma particular y en la región de forma conjunta.

A la situación que se ha vivido durante los últimos años en los países de América Latina, se ha sumado los impactos que la pandemia han traído para la actividad económica reflejándose en la contracción en el crecimiento de muchas de las variables; especialmente la generación de empleos, a este panorama adverso, se suma aún más, la aceleración inflacionaria, que durante los últimos meses, está

empujando a las tasas de inflación hasta niveles que no se registraban hace tiempo en la región; lo cual de acuerdo con CEPAL (2022) ha llevado a endurecer las políticas monetarias y a incrementar las tasas de interés, complicando aún más la senda de recuperación económica para los países de la región.

Por otro lado, pero en este mismo sentido WIEGO (2022) a partir de un estudio longitudinal donde se considera a cerca de 2000 trabajadores informales en 11 ciudades alrededor del mundo, realizado por medio de encuestas y entrevistas a profundidad a trabajadoras del hogar, trabajadoras a domicilio, vendedoras ambulantes y comerciantes de mercados, y recicladores a mediados de 2020 y posteriormente mediados de 2021, encuentra que los ingresos de los trabajadores informales entrevistados todavía están muy por debajo de los niveles previos a la pandemia, así como que a mediados de 2021, el trabajador típico solo ganaba el 64 % de sus ingresos anteriores a la COVID-19. También destacan que los trabajadores informales ganan aproximadamente 40% menos de los ingresos que percibían antes de la pandemia de COVID-19 y que cuatro de cada diez, es decir 40% de las personas trabajadoras del hogar, vendedoras ambulantes y recicladoras a mediados de 2021 ganaban menos del 75% de sus ingresos pre-covid (WIEGO, 2022). Igualmente, el informe WIEGO reporta que la gran mayoría de los encuestados no han recuperado completamente su capacidad para trabajar, pues a mediados de 2021 aún no se emplean el promedio de días que se ocupaban antes de la pandemia, de 5.5 días a la semana solo se ocupan cuatro días (WIEGO, 2022).

Bajo este panorama la situación del empleo o de la ocupación, se agrava por los altos niveles de informalidad existentes en la economía de prácticamente todos los países de esta región; en este sentido la OIT (2022) señala que, aunque la región experimentó un fuerte crecimiento económico en el 2021 de 6.7%, el mercado laboral de América Latina y el Caribe sigue registrando una crisis por la situación de alta desocupación y la perspectiva de un aumento de la informalidad. Se perdieron 49 millones de puestos de trabajo en el momento más agudo de la pandemia que fue el segundo trimestre de 2020 y aún faltan por recuperar 4.5 millones.

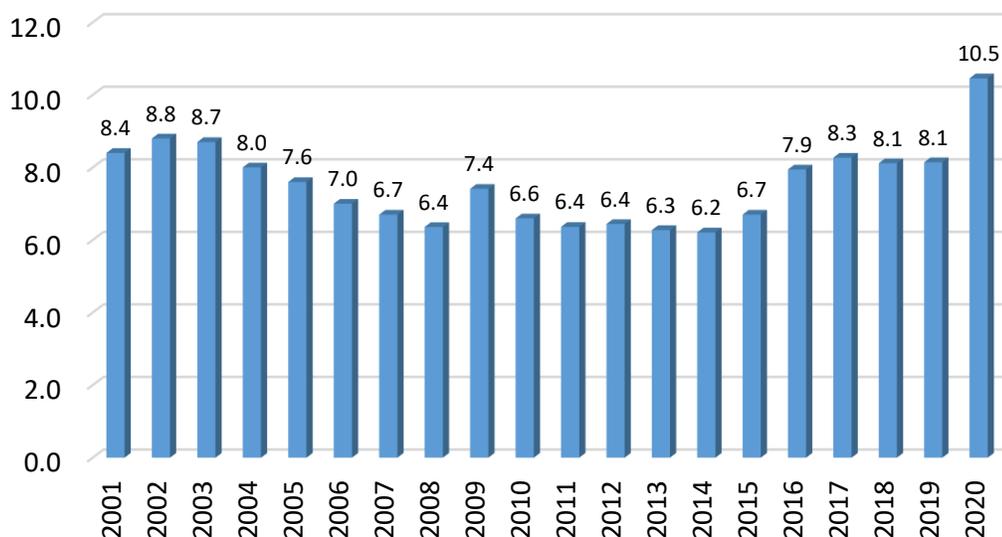
De acuerdo con la OIT (2022) la tasa de desocupación en América Latina fue de 9.6% en 2021, mientras que en 2020 alcanzó 10.6%. Pero la recuperación sigue

siendo insuficiente tras dos años de pandemia, pues en 2019 se ubicó muy por debajo en 8.1% (CEPAL).

La gráfica 10 muestra la tasa de desocupación de América Latina y el Caribe y es ilustrativa en evidenciar como, en esta región, a partir de 2002 la desocupación presentó una caída paulatina hasta llegar a 6.4% en 2008; después como resultado de la Gran Recesión iniciada en ese año, se presenta un incremento considerable en la tasa de desocupación de un punto porcentual, para ubicarse en 7.4% en 2009; para de ahí contraerse nuevamente hasta 2014, cuando inicia nuevamente una escalada para ubicarse en 8.1% en el 2009.

Sin embargo, es evidente como en el primer año de la pandemia, en el 2020, el crecimiento de la tasa de desocupación en esta región del mundo se incrementó de manera significativa, como resultado de algunos de los problemas que se han comentado con anterioridad en este documento y desde luego alentadas por las medidas tomadas por los distintos gobiernos para contener la pandemia que llevaron a incrementar también la pérdida de empleos en muchos sectores y actividades productivas.

**Gráfica 10**  
**Tasa de desocupación en América Latina y el Caribe (2001-2022)**



Fuente: Elaboración con datos de CEPAL (2022).

Específicamente para el caso de los países de interés en este trabajo, se destacan los siguientes datos de acuerdo con la CEPAL: Chile es el país donde se registró la mayor diferencia entre la tasa de desocupación del 2019 y la registrada en el 2020, al pasar de 7.2 a 10.8%. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) de Chile el registró de la tasa de desempleo más elevada en ese país se dio entre marzo y mayo del 2020 y fue de 11.2%, la cifra más alta en los últimos diez años. Esto representó un aumento en la desocupación de 4% frente al mismo periodo de 2019, como resultado de las medidas de aislamiento instrumentadas en ese país.

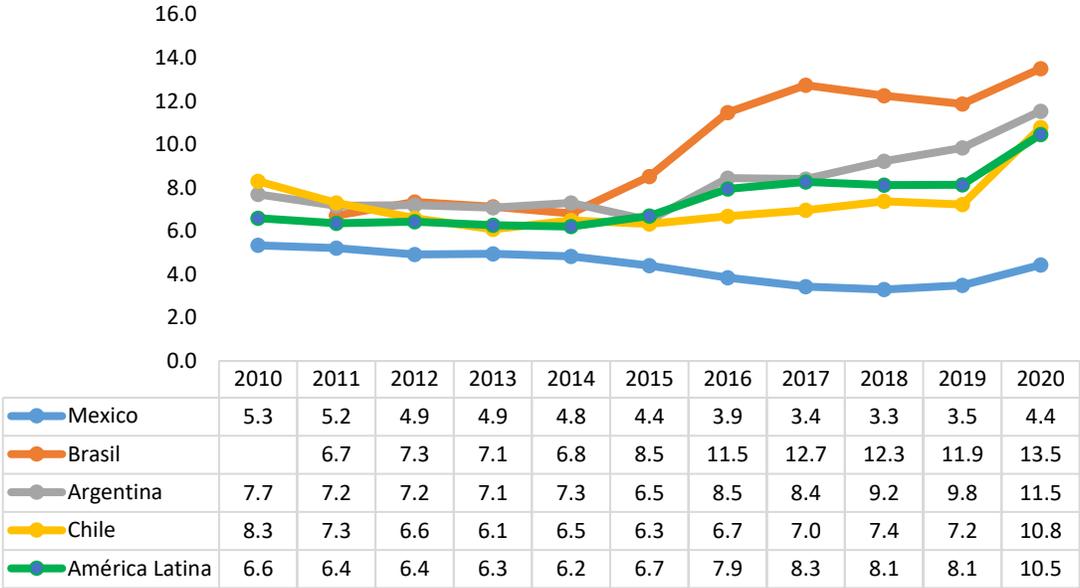
En el caso específico de Brasil, la cifra de desocupación laboral alcanzó 12.9% entre marzo y mayo de 2020, la más alta en los dos últimos años, según datos del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística.

Para el caso de México entre marzo y abril del 2020 se perdieron 12.5 millones de puestos de trabajo; fueron los trabajadores informales los que absorbieron el mayor impacto, pues 10.4 millones eran parte de la informalidad y 2.1 millones de la formalidad (CONSAR, 2021).

De acuerdo con la CONSAR (2021), el grupo de trabajadores empleados en el mercado formal privado, afiliados al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) tuvo un impacto relativamente menor y gradual y las mayores reducciones en el empleo se presentaron en los meses de junio y julio del 2020, de tal forma que, entre marzo y julio de ese año, se perdió un millón de empleos. Visto por sexo, el desempleo fue similar entre hombres y mujeres y por edad, el grupo más afectado de fueron los jóvenes entre 15 y 34 años, que de manera conjunta perdieron 242 mil puestos de trabajo entre marzo del 2020 y mayo del 2021. A nivel de actividad económica, el mayor efecto negativo se presentó en el sector servicios, que absorbió 63% de los empleos perdidos en la informalidad entre el primer trimestre del 2020 y el mismo periodo del 2021. Más aún, en el caso del mercado formal, este mismo sector acumuló una caída de 0.33 millones de empleos a mayo del 2021 respecto a marzo del 2020 (CONSAR, 2021).

Finalmente, en el caso de Argentina el nivel de desocupación que existía en el contexto de recesión económica que ya presentaba en los dos últimos años, se vio agravado seriamente por la pandemia del 2020. La tasa de desocupación laboral en este país subió de 9.8 en 2019 a 11.5% en el 2020 (ver gráfica 11).

**Gráfica 11. Tasa de desocupación. Principales países de América Latina (2010-2022)**



Fuente: Elaboración con datos de CEPAL (2022).

**Conclusiones**

América Latina fue una de las regiones más afectadas por la pandemia de COVID-19, como han dejado ver el análisis de las diferentes variables económicas que aquí se presentan, esto se sumó a la ya complicada situación de esta región del mundo, caracterizada por problemas estructurales añejos, como son la desigualdad y el escaso crecimiento económico.

La recuperación de los países de América Latina de los diversos efectos de la pandemia no será sencilla, y algunos de los problemas económicos y sociales se resolverán en el mediano plazo, pues como puede verse a lo largo de este trabajo, a casi tres años de iniciada la pandemia, la recuperación de los diferentes sectores

económicos y de las diversas variables utilizadas para medir su crecimiento no ha alcanzado los niveles que se tenían antes de la pandemia.

Brasil, Argentina, México y Chile representan las cuatro economías más dinámicas de la región en términos económicos. Sin embargo, los embates de la pandemia se dejaron sentir de forma severa, sobre todo en variables como la inversión extranjera directa y el empleo, lo cual sin duda se reflejó en el dinamismo de las económicas, específicamente en el crecimiento del producto interno bruto, lo cual se suma a las condiciones estructurales que privan en los países de la región, lo que complica aún más la recuperación total de las distintas variables económicas y sociales.

Aun cuando en el 2021 se presentó una recuperación económica importante para AL y los países que la integran, no ha sido suficiente para recuperar los niveles que presentaban las variables de empleo, inversión extranjera y crecimiento del producto hasta antes de la pandemia.

Las expectativas de recuperación económica y de algunas variables, a casi tres años de iniciada la pandemia por COVID-19 aún se mantiene con cierta incertidumbre, dado que no puede asegurarse con toda certeza que la pandemia ha llegado a su fin y además los esquemas de vacunación en algunos países están lejos de cubrir al cien por ciento de la población.

## Referencias

- Arreaza, A., López O. y Toledo M. “La pandemia del COVID-19 en América Latina: impactos y perspectivas”, documentos de políticas para el desarrollo No. 1., Banco de Desarrollo de América Latina.
- Campines, F. de Tyler, C. y González, T (2021). “Comercio electrónico como estrategia de venta de la administración empresarial en tiempos de la pandemia por COVID-19. Guacamaya, vol. 5 (2), pp. 58-71. <<https://revistas.up.ac.pa/index.php/guacamaya/article/view/2058/1928>> (23 de octubre de 2022).
- CEPAL. (2021). La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe. Recuperado el 22 de marzo de 2022, de CEPAL. Disponible en:

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47147/3/S2100319\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47147/3/S2100319_es.pdf)

- CEPAL (2022). Bases de Datos y publicaciones estadísticas. CEPALSTAT. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <<https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/index.html>> (10 de marzo de 2022).
- CONSAR (2021). Impacto de la pandemia de COVID-19 en el mercado laboral mexicano y en el SAR. Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/656430/AP-05-2021\\_Impacto\\_de\\_la\\_Pandemia\\_en\\_el\\_Mercado\\_Laboral\\_VFF.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/656430/AP-05-2021_Impacto_de_la_Pandemia_en_el_Mercado_Laboral_VFF.pdf) (21 de octubre del 2022).
- Fanjul, E (2020). “El coronavirus, ¿nuevo impulso a la desglobalización?” *Real Instituto El Cano* <<https://blog.realinstitutoelcano.org/el-coronavirus-nuevo-impulso-a-la-desglobalizacion/>> (24 de octubre de 2020).
- Félix, A. (2022). “Desarrollo, distribución y cadena de suministro de vacunas contra el COVID-19 en Chile, Cuba y México, Cepal, <<https://hdl.handle.net/11362/48111>>, (18710/22).
- Fondo Monetario Internacional (2022). Crecimiento del PIB real. <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/OEMDC/ADVEC@WEOWORLD/ARG/BRA/CHL/MEX/USA/JPN/EURO/WE/APQ>. (19 de octubre del 2022).
- Franz, T. (2020). “COVID-19 and economic development in Latin America, LSE Latin America and Caribbean Blog: COVID-19, <<https://blogs.lse.ac.uk/latamcaribbean/2020/04/16/covid-19-and-economic-development-in-latin-america/>> (23 de octubre de 2020).
- González-Pérez, M. A., Mohieldin, M. Hult, T. y Velez-Ocampo, J. (2020). “COVID-19, sustainable development challenges of Latin America and the Caribbean, and the potential engines for an SDGS-based recovery, *Management Research*, vol 19 (1) DOI 10.1108/MRJIAM-12-2020-1119, pp. 22-37.
- Lee, J. O., Kapteyn, A., Clomax, A. y Jin, H. (2021). “Estimating influences of unemployment and underemployment on mental health during the COVID-19 pandemic: who suffers the most?,” *Public Health*, Volume 201, pp. 48-54, <<https://doi.org/10.1016/j.puhe.2021.09.038>> (23 de octubre de 2022).
- Lozano, S. Robledo, R. y Lozano, L. A. (2020). “Desempleo en tiempos del COVID-19, efectos socio económicos en el entorno familiar”, *Journal of Science and Research. Revista Ciencia e Investigación*, Vol. 5 (4), pp. 187-197.
- OMS (2020). Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19. Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019> 15 de marzo de 2022.
- Our World in Data Grapher (2022). Data on COVID-19 (coronavirus). <https://github.com/owid/COVID-19-data/tree/master/public/data#confirmed-cases> (marzo de 2022).

- Our World in Data Grapher (2022a). Data on COVID-19 (coronavirus). <https://github.com/owid/COVID-19-data/tree/master/public/data#vaccinations> (marzo de 2022).
- OIT (2022). OIT: Tras dos años de pandemia la recuperación del empleo ha sido insuficiente en América Latina y el Caribe. Organización Internacional del Trabajo. <https://mexico.un.org/es/170238-oit-tras-dos-anos-de-pandemia-la-recuperacion-del-empleo-ha-sido-insuficiente-en-america>. (20 de octubre del 2022).
- OIT (2021). Panorama laboral 2021, América Latina y el Caribe. Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_836196.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_836196.pdf) (20 de octubre de 2022).
- Saiz, F. (2021). “La vacunación contra la COVID-19 En América Latina y el Caribe: un proceso lento y desigual”, *Análisis Carolina*, 05/2021, pp. 1-25. [https://doi.org/10.33960/AC\\_05.2021](https://doi.org/10.33960/AC_05.2021) (22 de octubre de 2022).
- Statista Research Department (2022). América Latina y el Caribe: PIB per cápita por país 2020. Recuperado el 22 de marzo de 2022, de Statista. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/1066386/pib-per-capita-por-paises-america-latina-y-caribe/>
- WIEGO (2022). COVID-19 y el trabajo informal en 11 ciudades: vías de recuperación en medio de una crisis continua. *Women in Informal Employment Globalizing and Organizing*. <<https://www.wiego.org/publications/COVID-19-and-informal-work-11-cities-executive-summary>> (20 de octubre del 2022).

# **RIESGO FINANCIERO POR MOTIVOS DE SALUD EN EL CONTEXTO DE LA PANDEMIA DE COVID 19: MÉXICO, 2018 Y 2020.**

Jorge José Luis Reynoso González <sup>1</sup>

Laura Victoria Rodríguez-Zaragoza <sup>2</sup>

## **Introducción**

El objetivo de este trabajo es explorar los efectos de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID 19 sobre riesgo financiero por motivos de salud. Han surgido diversos estudios que han estudiado los efectos económicos de dicha crisis sanitaria, sin embargo, como comentan Cerecero-García et al. (2021), la mayoría se han enfocado en aspectos macroeconómicos y financieros. En este sentido, una de las contribuciones de la presente investigación es que se examinan indicadores de riesgo financiero por motivos de salud.

Cabe señalar que, en la literatura sobre riesgo o protección financiera por motivos de salud en el contexto de la crisis, se centra la atención principalmente en la población contagiada del virus, sin embargo, se ha observado que los hogares en general, tienen barreras para recibir servicios médicos esenciales (World Health Organization & World Bank, 2021), de tal manera que este estudio abona a la literatura en el análisis de los hogares en general, y no solo en la población contagiada.

---

<sup>1</sup> Profesor Investigador del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara jorge.reynoso@academicos.udg.mx

<sup>2</sup> Profesora Investigadora del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara lvic.rodriguez@gmail.com

El gasto en salud que realizan las familias es involuntario, y las imposibilitan para adquirir otros bienes y servicios, siendo esto una pérdida de bienestar (Hsu *et al.*, 2018; Wagstaff, 2008). Cuando este gasto se hace de manera directa afecta, tanto la salud como las finanzas del hogar; más aún, si el mismo llegara a ser excesivo puede arrastrar a las familias a la pobreza (World Health Organization, 2010; World Health Organization, 2019a).

El riesgo financiero por motivos de salud ha sido un tema de preocupación a nivel global y es uno de los objetivos de la Cobertura Universal de Salud, que diversos países han tratado de alcanzar mediante la reestructuración de sus sistemas de salud (World Health Organization, 2019; World Health Organization & The World Bank, 2017). Sin embargo, los indicadores de riesgo financiero por motivos de salud han empeorado a nivel mundial debido a la combinación impactos económicos y de salud ocasionados por el COVID 19, pronunciado como brote pandémico por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en marzo del 2020 (World Health Organization & World Bank, 2021).

Las estrategias llevadas a cabo para contener la propagación del virus, así como la atención de los contagiados tuvieron costos sociales (Annabelle Sulmont *et al.*, 2020). En México, una de las estrategias fue la reconversión hospitalaria que limitó la oferta de servicios públicos esenciales de salud y motivó el incremento en la utilización de servicios médicos privados; de acuerdo con el CONEVAL (2021), la proporción de personas que se atendieron en consultorios y hospitales privados incrementó de 28.7 a 40.6 por ciento del 2018 a 2020, y las que se atendieron en consultorios anexos a farmacias aumentó de 19.1 a 23.9 por ciento en el mismo período. Este intercambio de servicios públicos por los privados afecta la economía familiar significativamente; según información expuesta en INEGI (2021a), el gasto promedio en el rubro de salud aumentó 40.5%, lo que aumenta el riesgo financiero por motivos de salud.

Adicionalmente, el riesgo financiero por motivos de salud aumenta debido a la disminución de la capacidad de pago que las familias pudieran destinar a servicios de salud, consecuencia de la reducción de las actividades económicas. De acuerdo

con el INEGI (2021a), el ingreso corriente promedio disminuyó 5.8%; así mismo el ingreso por trabajo, que es la principal fuente, se redujo en 10.7%.

En este contexto, la contribución de este trabajo a la literatura consiste en la exploración de los efectos de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID 19 sobre el riesgo financiero por motivos de salud. En particular, se examinan dichos efectos de acuerdo con diferentes rasgos de la población, tales como características del jefe de familia, estructura del hogar y zona de residencia. Para esto, se construyen indicadores de riesgo financiero a partir de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos del Hogar (ENIGH) del 2018 y 2020, tales como gasto de bolsillo en salud, proporción de la capacidad de pago dedicado a gastos en salud, gasto catastrófico y gasto empobrecedor por motivos de salud. A partir de estos indicadores y a través de estadística descriptiva, se caracterizan hechos relevantes antes y durante la pandemia, así como los cambios porcentuales del periodo.

Los resultados permiten identificar algunas tendencias generales en dichos indicadores y sus cambios de acuerdo con algunas características del hogar, ubicación y afiliación a algún esquema de seguridad en salud. Destaca que la media nacional de la proporción de la capacidad de pago dedicada al gasto de salud se incrementó en 63.35%, mientras que la proporción de familias que incurrieron en gasto catastrófico y gasto empobrecedor aumentó en 89.74 y 96.43% respectivamente. Cabe señalar que se encontraron efectos heterogéneos en la población, destaca que entre la población que reconoció estar afiliada al Seguro Popular o recibir servicios del INSABI el impacto fue menor a la media nacional, lo que pudiera estar asociado a la transición institucional.

## **1. Revisión de literatura.**

Los gastos excesivos en cuidados de la salud son un factor que influye en el empobrecimiento de los hogares y el aumento de la desigualdad. Estos gastos pueden tener serias repercusiones en la salud, desalentando la participación en actividades de promoción y prevención, además de posponer sus revisiones médicas (World Health Organization, 2010). Más aún, los gastos en salud son involuntarios y disminuyen el bienestar, pues limitan a la familia para obtener otros

bienes y servicios (Hsu *et al.*, 2018; Wagstaff, 2008; Xu, 2005); cuando estos gastos son excesivos, pueden restringir la adquisición de bienes de subsistencia, e incluso pueden ocasionar la deserción escolar debido a la falta de recursos (World Health Organization & The World Bank, 2017).

El riesgo financiero por motivos de salud ha sido una de las preocupaciones a nivel mundial, dado que puede arrastrar a las familias a la pobreza y ocasionar deterioros en la salud. Ante la declaración de la OMS sobre el COVID 19 como un brote pandémico, el riesgo financiero por motivos de salud aumentó de manera considerable, no solo por el contagio del virus, sino debido a las estrategias que llevaron a cabo los gobiernos de diversos países para minimizar impactos directos en la salud y evitar la sobrecarga de los sistemas de salud (Krubiner *et al.*, 2020); dichas estrategias tuvieron impactos económicos y limitaron la oferta de servicios públicos de salud (World Health Organization & World Bank, 2021).

De acuerdo con Annabelle Sulmont *et al.* (2020), la estrategia del gobierno mexicano consistió en tres fases: la primera fase con acciones informativas y preventivas, inició el 7 de enero de 2020; la segunda comenzó el 28 de febrero de 2020, con la expedición de lineamientos, acuerdos y decretos para preparar la respuesta institucional y tratar de mitigar la propagación del virus; además de la suspensión de clases y actividades no esenciales; en la tercera fase, se reconoció al virus como una enfermedad grave, definiendo el plan de reconversión hospitalaria y la expansión inmediata de la capacidad para atender la demanda de servicios de hospitalización, se anuncia el período de cuarentena, y se decretan facultades a la Secretaría de Salud para hacer uso de recursos médicos y de asistencia social del sector público, social y privado.

Toda estrategia para contener la pandemia tiene efectos positivos en la contención de la propagación del virus y en la atención de la población contagiada, sin embargo, tiene también un costo social (Annabelle Sulmont *et al.*, 2020). En particular, la reconversión hospitalaria limitó los servicios públicos de salud; algunos estudios, como el de Llanos-Guerrero & Méndez-Méndez (2021) muestran

evidencia de ello; las autoras muestran que las consultas para siete enfermedades<sup>3</sup> disminuyeron en 48.6%. Por su parte, Doubova *et al.* (2021) analizaron el efecto general de la pandemia de COVID 19 sobre el uso de los servicios esenciales de salud en México, y estimaron que, en el IMSS, considerando nueve servicios, se perdieron aproximadamente 8.74 millones de visitas; además, la proporción de pacientes con diabetes e hipertensión en condiciones controladas disminuyó de 22 al 17 por ciento.

Siguiendo con lo anterior, como consecuencia de la disminución en la oferta de servicios públicos de salud, la población recurrió a los servicios de salud privados; en el estudio hecho por el CONEVAL (2021), respecto a las personas que presentaron problemas de salud y acudieron a algún tipo de servicio médico, se muestra que la proporción de la población que recibió atención en consultorios y hospitales privados se incrementó del 28.7 al 40.6 por ciento, del 2018 a 2020; así mismo, la proporción de la población que acudió a consultorios anexos a farmacias aumentó de 19.1 a 23.9 por ciento, en el mismo periodo. Por otro lado, de acuerdo con este estudio, la proporción de población que acudió a instituciones públicas disminuyó considerablemente. Este intercambio de servicios públicos por los privados afecta la economía familiar, de acuerdo con el INEGI (2021a) se reportó un incremento de 40.5% del gasto promedio en el rubro de salud, aumentando así el riesgo financiero por motivos de salud.

Por otro lado, el riesgo financiero por motivos de salud aumenta debido a la disminución de la capacidad de pago de las familias, derivada de la reducción de las actividades económicas. De acuerdo con el INEGI (2021a), el ingreso corriente promedio disminuyó el 5.8%; así mismo el ingreso por trabajo, que es la principal fuente, se redujo en 10.7%. Más aun, de acuerdo con el CONEVAL (2021a), la disminución en la actividad económica podría resultar en un incremento de entre 8.9 y 9.8 millones de personas con ingreso por debajo de la línea de pobreza por ingresos y de entre 6.1 y 10.7 millones con ingresos inferiores a la línea de pobreza extrema por ingresos.

---

<sup>3</sup> Salud mental, planeación familiar, enfermedades crónicas, salud bucal, transmisibles, sanos y otras enfermedades.

Adicionalmente, la crisis sanitaria ocasionada por el COVID 19 se desarrolla en un contexto de transición institucional dentro del sistema de salud mexicano, coincidiendo con la implementación de la reforma de la Ley General de Salud y de la Ley de los Institutos Nacionales de Salud del 2019. Es importante destacar que la estructura del sistema de salud se constituye por el sector público y el privado. Antes de dicha reforma, el sector público se conformaba por instituciones de seguridad social vinculadas al trabajo formal (IMSS, ISSSTE, PEMEX, SEDENA y SEMAR), así como de instituciones que ofrecían servicios a la población sin seguridad social, tales como Seguro Popular, Secretaria de Salud, Servicios Estatales de Salud e IMSS-Bienestar (Frenk & Gómez-Dantés, 2019; Gómez Fröde, 2017; Martínez-Trejo, 2018; OCDE, 2016).

Con la reforma antes mencionada, el Sistema de Protección Social en Salud (SPSS) encargado de operar el Seguro Popular es sustituido por el Instituto Nacional de Salud para el Bienestar (INSABI), esto con el fin de mejorar la prestación de servicios a la población sin seguridad social (CONEVAL, 2021b; González Block *et al.*, 2020).

A partir de la transición institucional de Seguro Popular a INSABI algunos programas presupuestarios dirigidos a la población sin seguridad social cambiaron; de acuerdo con Llanos Guerrero & Méndez Méndez (2021), antes de la nueva política, el presupuesto se conformaba por cuatro programas, el Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), Seguro Popular, Seguro Médico Siglo XXI y el componente de salud PROSPERA. En el 2020, desaparecen el Seguro Popular y el componente de salud PROSPERA; Seguro Médico Siglo XXI se elimina en el 2021; con esto, los programas vinculados al INSABI son FASSA, Medicamentos Gratuitos y el de Atención a la Salud (Llanos Guerrero & Méndez Méndez, 2021). Más aun, se registraron aumentos en el gasto público en salud destinado a la población que carece de seguridad social; Llanos Guerrero & Méndez Méndez (2021), al analizar la evolución del gasto del Seguro Popular- INSABI, muestran que en el 2018 se destinó un presupuesto para el Seguro Popular de 190,790.14 mdp (0.73% del PIB), mientras que para el 2020 fue de 218,614.14 mdp (0.91% del PIB) que significó un incremento de 14.58%.

Cabe mencionar que la nueva política ha recibido algunas críticas, entre las que destaca el empeoramiento en indicadores multidimensionales de pobreza, pues del 2018 al 2020, la población con carencias por acceso a servicios de salud se incrementó de 16.2 a 28.2 por ciento, pasando de 20.1 a 35.7 millones de personas (CONEVAL, 2021b). Particularmente, lo anterior se ha atribuido al cambio de políticas de salud, dado que la población que reportó estar afiliada al Seguro Popular o tener derecho a recibir servicios de salud por el INSABI, disminuyó de 42.1 a 26.9 por ciento (CONEVAL, 2021b).

Finalmente, la revisión de literatura expuesta en este apartado contextualiza y justifica la pertinencia del estudio. Se destaca el gasto por motivos de salud como un factor de riesgo financiero que puede arrastrar a las familias a la pobreza y deteriorar la salud, lo que se agrava en el contexto de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID 19, debido al costo social de las estrategias para la contención y atención del virus.

## **2. Metodología**

El objetivo de este trabajo es explorar los efectos del COVID 19 sobre indicadores de riesgo financiero por motivos de salud. Para esto, se conduce un análisis a través de estadística descriptiva con información de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos del Hogar (ENIGH) del 2018 y 2020. Esta encuesta se realiza cada dos años y es probabilística, bietápica, estratificada y por conglomerados; tiene como objetivo proporcionar información sobre el comportamiento del ingreso y de los gastos, así como características socioeconómicas del hogar y sus integrantes (INEGI, 2019, 2021b). En particular, la ENIGH del 2020 recoge información en el periodo de contingencia sanitaria, en la que las finanzas familiares se vieron afectadas debido a las estrategias llevadas a cabo para contener la propagación del virus y atender a los contagiados (INEGI, 2021c); en este sentido, permite el estudio comparativo entre el antes y durante la pandemia.

En este estudio, la unidad de observación es el hogar, como señala Berki (1986), esta unidad es adecuada para el análisis y para el diseño de políticas públicas debido a la interdependencia del bienestar del individuo. Para llevar cabo

el análisis, se construyen indicadores de riesgo financiero por motivo de salud comúnmente utilizados en la literatura (Wagstaff *et al.*, 2020), estos son: 1) Gasto de Bolsillo en Salud (GBS), 2) Proporción de la Capacidad de Pago dedicado al cuidado de la salud (GBSCP), 3) Gasto Catastrófico en Salud (GCS), y 4) Gasto Empobrecedor por motivos de Salud (GES). Para esto, se adopta la metodología propuesta por Xu (2005); de acuerdo con este autor, el GBS se compone de todos los gastos en bienes y servicios de tipo sanitarios que se realizan por el hogar en el momento de que los recibe, tales como servicios ambulatorios, hospitalarios y medicinas.

A partir del GBS se construye GBSCP, que muestra la carga financiera debido a los gastos en salud, y se obtiene como se indica en la expresión 1:

$$GBSCP_h = \frac{GBS_h}{CP_h} \quad (1)$$

Donde CP es el gasto total<sup>4</sup> (GTH) restando el gasto en alimentación o de subsistencia (GS). Se considera que el hogar incurre en GCS si el gasto de bolsillo excede el 30% de la capacidad de pago, y se expresa como sigue:

$$GES_h = \begin{cases} 1 & | GBSCP_h \geq 0.30 \\ 0 & | GBSCP_h < 0.30 \end{cases} \quad (2)$$

El indicador GES muestra el empobrecimiento de un hogar al realizar el pago por bienes y servicios para el cuidado de salud, es decir, una familia es considerada no pobre sin incluir el GBS, pero si al incluirlo cruza la línea de pobreza, se considera que incurrió en gasto empobrecedor por motivos de salud, como se muestra en la expresión 3.

$$GES_h = \begin{cases} 1 & | GTH_h > GS_h \text{ y } GTH_h - GBS_h < GS \\ 0 & | \text{En otro caso} \end{cases} \quad (3)$$

Es importante mencionar que, para eliminar el efecto de los precios en las variables de gastos, utilizadas para la construcción de los indicadores, se deflactaron a precios de agosto del 2020, considerando los rubros correspondientes del Índice Nacional de Precios al Consumidor y la fecha de entrevista.

---

<sup>4</sup> El gasto total se considera como el ingreso permanente del hogar.

Una vez que se construyen los indicadores, son utilizados para describir, a través de estadística descriptiva, los hechos antes y durante la contingencia sanitaria, así como los cambios porcentuales en el período de estudio. Este análisis descriptivo permite identificar algunos comportamientos generales en los indicadores de riesgo financiero y sus cambios de acuerdo características, zona de residencia del hogar, así como su afiliación a algún esquema de seguridad en salud.

### **3. Resultados**

En esta sección se muestran hechos relevantes antes y durante la pandemia respecto a riesgo financiero por motivos de salud. En la tabla 1 se muestran indicadores de bienestar económico y de riesgo financiero del año 2018 y 2020, así como el cambio porcentual. Se observa que el ingreso y el gasto total del hogar tuvieron una caída de 5.82 y 13.54 por ciento, respectivamente.

En cuanto indicadores de riesgo financiero, se muestra que el gasto de bolsillo en salud incrementó en 41.87%, esto muestra una pérdida de bienestar en la población mexicana, dado que este gasto es involuntario y limita a las familias el consumo de otros bienes. Más aun, la proporción del gasto de bolsillo en salud respecto a la capacidad de pago muestra un peor panorama, pues este sufrió un aumento de 63.35%. Así mismo, el porcentaje de hogares con gasto catastrófico y gasto empobrecedor por motivos de salud aumentó 89.74 y 96.43 por ciento, respectivamente.

**Tabla 1. Indicadores de bienestar económico y riesgo financiero.  
México, 2018 y 2020.**

Variable	Año		Diferencia (%)
	2018	2020	
Ingreso	53,451.29	50,339.01	-5.82
Gasto total	33,342.12	28,827.09	-13.54
Gasto de bolsillo en salud	893.73	1,267.90	41.87
Proporción del gasto de bolsillo en salud (%)	3.23	5.28	63.35
Gasto catastrófico en salud (%)	1.95	3.70	89.74
Gasto empobrecedor por motivos de salud (%)	0.56	1.10	96.43

Fuente: Elaboración propia con datos de la ENIGH 2018 y 2020. Nota: Se utiliza el factor de expansión de la encuesta para la estimación.

Siguiendo con lo anterior, los indicadores de riesgo financiero por motivos de salud muestran un deterioro significativo en el contexto de la pandemia. Al explorar estos indicadores por características de los hogares y lugar de residencia, se pueden observar diferencias entre grupos de población en contextos pre y post pandemia, así mismo, los efectos de esta son diferenciados.

En la tabla 2 se muestran dichos indicadores para los años 2018 y 2020, así como sus cambios porcentuales. Se observa heterogeneidad en cuanto al sexo del jefe del hogar, pues el gasto de bolsillo es mayor en hogares con una jefatura masculina. Sin embargo, en términos relativos respecto a la capacidad de pago, las familias con jefatura femenina se encuentran en peor situación, la proporción del ingreso disponible dedicado a la salud (GBSCP) es mayor para estos hogares (3.51% en 2018 y 5.7% en 2020); además, tienen mayor porcentaje de familias que incurrieron en gasto catastrófico (2.33% en 2018 y 4.08% en 2020). Más aun, el porcentaje de hogares con jefatura femenina que incurrieron en gasto empobrecedor por motivos de salud (GES) incrementó 134.69%, incremento mayor que los hogares con jefatura masculina que fue de 88.14%.

**Tabla 2. Indicadores de riesgo financiero por motivos de salud por características del Hogar. México, 2018 y 2020.**

	GBS			GBSCP (%)			GCS (%)			GES(%)		
	2018	2020	Dif. (%)	2018	2020	Dif. (%)	2018	2020	Dif. (%)	2018	2020	Dif. (%)
Jefatura del hogar masculina	903.52	1,288.32	42.59	3.12	5.12	64.10	1.80	3.54	96.67	0.59	1.11	88.14
Jefatura del hogar femenina	869.35	1,219.98	40.33	3.51	5.70	62.39	2.33	4.08	75.11	0.49	1.15	134.69
Presencia mayores de 65 años	1,251.82	1,568.62	25.31	4.93	7.52	52.54	4.01	6.61	64.84	0.95	1.80	266.53
Presencia menores de 5 años	934.33	1,292.96	38.38	3.38	5.40	59.76	1.86	3.46	86.02	0.81	1.64	72.30
Rural	790.29	1,112.00	40.71	4.51	6.54	45.01	3.36	5.41	61.01	1.27	2.00	57.22
Urbano	924.58	1,310.77	41.77	2.85	4.94	73.33	1.53	3.37	120.26	0.35	0.88	151.71
Quintil												
I	157.70	250.41	58.79	4.10	5.84	42.51	3.17	4.92	54.97	1.19	1.96	64.68
II	183.15	281.36	53.62	3.21	5.20	62.18	1.99	3.64	83.12	0.75	1.50	99.87
III	220.82	345.46	56.44	3.01	5.20	72.70	1.53	3.58	133.35	0.53	1.35	155.56
IV	305.37	429.65	40.70	2.87	4.88	70.42	1.54	3.01	95.36	0.36	0.59	63.61
V	698.07	958.31	37.28	3.09	5.31	71.81	1.70	3.47	104.31	0.10	0.36	247.39

Fuente: Elaboración propia con información de la ENIGH 2018 y 2020. Nota: Ibidem.

De acuerdo con la literatura sobre protección y riesgo financiero por motivos de salud (Knaul et al., 2005; Rodríguez Abreu, 2021), los hogares con integrantes mayores de 65 años y/o menores de 5 años son más propensos a riesgo financiero por motivos de salud, en la tabla 2 se muestra evidencia de ello; al comparar los indicadores de estos hogares (tabla 2) con la media nacional (tabla1), se puede observar que presentan una peor situación; cabe resaltar que el efecto de la pandemia sobre el gasto empobrecedor en hogares con integrantes mayores de 65 años, es mucho mayor en comparación de la media nacional, pues se incrementó en 266.53%, mostrando su vulnerabilidad ante la contingencia sanitaria.

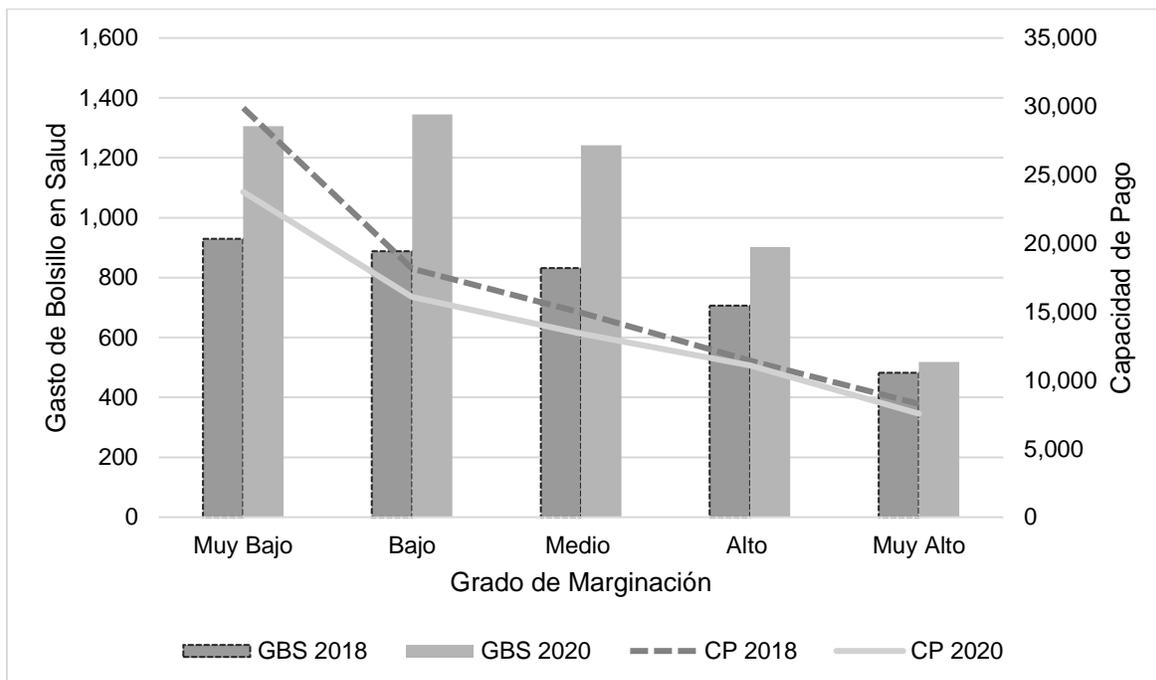
Por otro lado, se encontraron heterogeneidades en cuanto a la ubicación geográfica. Se observa que los hogares en zonas rurales presentan peor situación de acuerdo con los indicadores de riesgo financiero por motivos de salud en comparación con los ubicados en zonas urbanas, sin embargo, el efecto de la pandemia fue mayor para estos últimos. En cuanto al nivel de ingreso, se observa que los hogares de quintiles más bajos dedican mayor proporción de su capacidad de pago a la salud, hay mayor porcentaje de hogares con gasto catastrófico y

empobrecedor; sin embargo, se registran mayores efectos de la pandemia en hogares de quintiles altos.

De acuerdo con lo anterior, el nivel socioeconómico es un determinante del riesgo financiero, en la figura 1 se puede observar la relación entre el gasto de bolsillo y la capacidad de pago, por nivel de marginación; con el objetivo de extender el análisis de los indicadores de riesgo financiero y estatus socioeconómico a un nivel multidimensional de la pobreza, haciendo referencia a las necesidades básicas insatisfechas y enfatizando la riqueza en términos de acumulación.

En la figura 1 se muestra la relación entre la capacidad de pago y el gasto de bolsillo de los hogares por grado de marginación. Se observa que, a menor grado de marginación, mayor es el gasto de bolsillo y la capacidad de pago. En cuanto al efecto de la pandemia en estos indicadores, el gasto de bolsillo aumenta, principalmente en los niveles de marginación muy bajo, bajo y medio; por otro lado, la capacidad de pago disminuye en mayor medida en los hogares de muy baja marginación. En este sentido, los hogares con mayor acumulación de riqueza son más propensos a incrementar su gasto en salud ante la crisis sanitaria del COVID 19.

**Figura 1. Gasto de bolsillo por motivo de salud y capacidad de pago por grado de marginación. México, 2018 y 2020.**



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENIGH 2018 y 2020.

Nota: GBS: Gasto de Bolsillo en Salud. CP: Capacidad de Pago, se refiere al gasto total (ingreso permanente) menos el gasto en alimentación en el hogar.

Por otro lado, una de las principales estrategias para atender a las personas contagiadas de COVID 19 fue la reconversión hospitalaria, que limitó la oferta de servicios públicos de salud y en consecuencia la protección que ofrece el sistema de salud mexicano ante riesgos financieros por motivos de salud empeoró (World Health Organization & World Bank, 2021). Más aun, dada su fragmentación y el cambio de política en el sistema de salud mexicano, se pueden observar heterogeneidades de los indicadores en estudio, según el esquema de seguridad al que está afiliada la familia, es decir, a seguridad social, Seguro Popular o INSABI, o sin algún tipo de cobertura.

Lo anterior se muestra en la tabla 3. Se observa que las familias afiliadas al Seguro Popular o INSABI destinan mayor proporción de su capacidad de pago a salud (4.25% en 2018 y 6.32 en 2020), además, tienen un mayor porcentaje de familias que incurrieron en gasto catastrófico (3% en 2018 y 4.93% en 2020) y engasto empobrecedor (1.22% en 2018 y 2.07% en 2020); sin embargo, en estos

hogares el impacto del COVID 19 sobre dichos indicadores fue menor en comparación con el esquema de seguridad social y los que carecen de afiliación.

Las familias afiliadas a algún esquema de seguridad social son las que dedican una menor proporción de su capacidad de pago a cuidados de la salud (2.57% en 2018 y 4.68% en 2020), además, el porcentaje de hogares que incurrieron en gasto catastrófico es menor (1.41% en 2018 y 2.97% en 2020), al igual que el gasto empobrecedor (0.12% en 2018 y 0.56% en 2020); cabe señalar, que estas familias tienen un cambio porcentual mayor a la media nacional (ver tabla 1) para los tres indicadores.

**Tabla 3. Indicadores de riesgo financiero en salud por tipo de esquema de seguridad. México, 2018 y 2020.**

	GBSCP (%)			GCS (%)			GES (%)		
	2018	2020	Dif. (%)	2018	2020	Dif. (%)	2018	2020	Dif. (%)
Seguridad Social	2.57	4.68	82.10	1.41	2.97	110.64	0.12	0.56	366.67
Seguro Popular/INSABI	4.25	6.32	48.71	3.00	4.93	64.33	1.22	2.07	69.67
Sin seguridad en salud	3.1	5.51	77.74	1.58	4.31	172.78	0.51	1.22	139.22

Fuente: Elaboración propia con datos de la ENIGH 2018 y 2020.

Nota: Se excluyen los hogares con afiliación mixta. GBSCP: Proporción de la capacidad de pago (gasto total-gasto en alimentación) dedicado a cuidados de salud. GCS: Gasto Catastrófico en Salud. GES: Gasto Empobrecedor en Salud.

Los resultados muestran un panorama de riesgo financiero por motivos de salud, pre y post pandemia. Este análisis descriptivo permite identificar algunas tendencias generales en dichos indicadores y sus cambios de acuerdo con algunas características del hogar, ubicación y afiliación a algún esquema de seguridad en salud.

## Conclusión

El objetivo de este trabajo fue explorar los efectos del COVID 19 sobre el riesgo financiero por motivos de salud. Se generaron indicadores a partir de datos de la ENIGH, en particular la proporción de la capacidad de pago dedicada a gastos en salud, el gasto catastrófico y el gasto empobrecedor muestran los efectos en términos relativos a la capacidad de pago de las familias y permiten captar la magnitud del incremento del gasto de bolsillo en salud y la reducción de los ingresos, ocasionado por las estrategias para contener la propagación del virus y la atención de los contagiados.

Los hallazgos encontrados en este estudio muestran que el riesgo financiero por motivos de salud empeoró a nivel nacional ante la crisis sanitaria, el indicador del gasto de bolsillo respecto a la capacidad de pago se incrementó 63.35%, mientras que la proporción de la población que incurrió en gasto catastrófico y empobrecedor aumentó 89.74% y 96.43%, respectivamente. Este deterioro en el bienestar se puede asociar en mayor medida con la capacidad del sistema de salud para responder a la crisis, así como la escasa adición de recursos; como comenta Llanos-Guerrero & Méndez-Méndez (2021), los retos de la pandemia se afrontaron mediante reasignaciones del gasto público y no con mayores recursos para la salud. En este sentido, ante la prolongada interrupción y disminución de la utilización de servicios de salud, será muy probable que los hogares tengan consecuencias financieras y de salud en el mediano y largo plazo (World Health Organization & World Bank, 2021), lo que puede considerarse como el costo de oportunidad de la atención de la pandemia mediante la reasignación de recursos sanitarios.

Adicionalmente, se expone que el riesgo financiero por motivos de salud es heterogéneo por grupos de la población y se encuentra que algunos grupos se encuentran con mayor vulnerabilidad, antes y durante la crisis sanitaria; por ejemplo, la proporción de hogares con jefatura femenina que incurren en gasto catastrófico es mayor que los hogares con jefatura masculina, y en cuanto al gasto empobrecedor en estas familias se incrementó más que la media nacional. Así mismo, la proporción de hogares con integrantes mayores de 65 años que incurrieron en gasto empobrecedor por motivos de salud aumentó 266.53%.

Por otro lado, al analizar el gasto de bolsillo por motivos de salud y la capacidad de pago por grado de marginación (figura 1), se puede observar que el promedio del gasto de bolsillo se incrementa más en los hogares con grado de marginación muy baja, baja y media, y su capacidad de pago disminuye en mayor medida, lo que indica una mayor disposición a intercambiar los servicios de salud públicos por los privados. Por lo contrario, en los hogares con grado de marginación alta y muy alta, a pesar de que su capacidad de pago se reduce en menor medida, su gasto en salud incrementa poco; lo que podría indicar dos situaciones para estos hogares: poca disposición para intercambiar servicios de salud públicos por privados y/o una mayor propensión a posponer sus revisiones médicas. Cabe señalar que lo mismo sucede con la población que reconoció estar afiliada al Seguro Popular o tener derecho a recibir atención por el INSABI.

Dejar de acudir a servicios médicos y posponer revisiones es una situación que debería de ser una preocupación de salud pública, ya que trae consigo el deterioro de la salud en el corto y largo plazo, por ejemplo, Doubova et al. (2021) estima que en el IMSS, la proporción de pacientes con diabetes e hipertensión en condiciones controladas disminuyó de 22 al 17 por ciento.

Cabe mencionar que una de las estrategias del INSABI es enfocarse en reforzar los servicios de primer y segundo nivel, pues es a los que acude el 80% de la población sin seguridad social (Secretaría de Salud, 2020), que como primer paso, fue benéfico para la población que reconoce tener derecho a sus servicios, en términos generales, los resultados antes mencionados podrían evidencia de ello. En este sentido, en futuras investigaciones se podría profundizar en el análisis del efecto sobre la estructura del gasto en bolsillo en salud para evaluar las estrategias e identificar necesidades de la población.

Finalmente, se tiene que reconocer que este trabajo tiene múltiples limitaciones. El estudio presentado es de carácter exploratorio y no se profundiza el análisis de las todas las características sociodemográficas; sin embargo, puede ser punto de partida para futuras investigaciones que extiendan el análisis sobre los grupos vulnerables aquí mostrados y proporcionen mayor entendimiento sobre la desigualdad en cuanto al riesgo financiero por motivos de salud.

Otra limitación es que se usan fuentes de información secundarias; sin embargo, dado que estos recursos estadísticos son generados y procesados con fundamentos metodológicos robustos por instituciones oficiales, permiten obtener validez estadística en los resultados. En futuras investigaciones se podría implementar la metodología de estudios de caso, con el objetivo de indagar y proporcionar mayor entendimiento del riesgo financiero por motivos de salud dentro del hogar.

## Referencias

- Sulmont, A., Martínez C., García, M., Correa, A., Leal, V., Visser, S., Pinelo, A., & Mendoza, O. (2020). *Desafíos de desarrollo ante la COVID-19 en México. Panorama socioeconómico*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Berki, S. E. (1986). A look at catastrophic medical expenses and the poor. *Health Affairs*, 5(4), 138–145. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.5.4.138>
- Cerecero-García, D., Delgado-Barroso, P., & Bautista-Arredondo, S. (2021). Efectos regresivos e impacto económico del confinamiento por COVID - 19 en hogares mexicanos. *Revista de Economía Mexicana*, 6, 169–188.
- CONEVAL. (2021a). *Informe de evaluación de la Política de Desarrollo Social en México* (Issue 1).
- CONEVAL. (2021b). *Nota técnica sobre la carencia por acceso a los servicios de salud, 2018-2020*.
- Dobova, S. V., Leslie, H. H., Kruk, M. E., Pérez-Cuevas, R., & Arsenault, C. (2021). Disruption in essential health services in Mexico during COVID-19: An interrupted time series analysis of health information system data. *BMJ Global Health*, 6(e006204), 1–11. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-006204>
- Frenk, J., & Gómez-Dantés, O. (2019). Health System in Mexico. In E. V. Ginneken & R. Busse (Eds.), *Health Care Systems and Policies*. Springer Science+Business Media. [https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6419-8\\_13-1](https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6419-8_13-1)
- Gómez Fröde, C. (2017). El sistema de cuentas nacionales de salud en México. *Revista CONAMED*, 22(3), 129–135.
- González Block, M. Á., Reyes Morales, H., Cahuana Hurtado, L., Balandrán, A., & Méndez, E. (2020). *Mexico: Health system review. Health Systems in Transition* (Vol. 22, Issue 2).
- Hsu, J., Flores, G., Evans, D., Mills, A., & Hanson, K. (2018). Measuring financial protection against catastrophic health expenditures: Methodological challenges for global monitoring. *International Journal for Equity in Health*, 17(69), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s12939-018-0749-5>
- INEGI. (2019). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2018*.

- Diseño Muestral.*
- INEGI. (2021a). *Comunicado de prensa No.400/21.* <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodem/enigh2020.pdf>
- INEGI. (2021b). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares 2020. Diseño Muestral.*
- INEGI. (2021c). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares 2020. Nota técnica.* 1–30.
- Knaul, F., Arreola-Ornelas, H., Méndez, O., & Martínez, A. (2005). Justicia financiera y gastos catastróficos en salud: Impacto del Seguro Popular de Salud en México. *Salud Publica de Mexico*, 47(SUPPL. 1), 54–65.
- Krubiner, C., Keller, J. M., & Kaufman, J. (2020). *Balancing the COVID-19 Response with Wider Health Needs: Key Decision-Making Considerations for Low- and Middle-Income Countries.*
- Llanos-Guerrero, A., & Méndez-Méndez, J. S. (2021). *Interrupción de los servicios de salud por Covid-19. Implicaciones en el gasto de bolsillo.*
- Llanos Guerrero, A., & Méndez Méndez, J. S. (2021). *De Seguro Popular a INSABI: Mayor población con menor atención.* <https://ciep.mx/de-seguro-popular-a-insabi-mayor-poblacion-con-menor-atencion/>
- Martínez-Trejo, L. O. (2018). Sistema de Salud en México. *Encrucijada, Revista Electrónica Del Centro de Estudios En Administración Pública*, 29, 1–15.
- OCDE. (2016). *Estudios de la OCDE sobre los sistemas de salud: Mexico.* <https://doi.org/10.1787/9789264230491-en>
- Rodríguez Abreu, M. (2021). Gasto de bolsillo y gastos catastróficos en salud en hogares mexicanos. *Carta Económica Regional*, 34(128), 59–83. <https://doi.org/10.32870/cer.v0i128.7825>
- Wagstaff, A. (2008). *Measuring financial protection in health* (World Bank Policy Research Working Paper, Issue 4554).
- Wagstaff, A., Eozenou, P., & Smitz, M. (2020). Out-of-pocket expenditures on health: A global stocktake. *World Bank Research Observer*, 35(2), 123–157. <https://doi.org/10.1093/WBRO/LKZ009>
- World Health Organization. (2010). *Health Systems Financing: The path to universal coverage.*
- World Health Organization. (2019). *Primary Health Care on the Road to Universal Health Coverage 2019. Global Monitoring Report.*
- World Health Organization, & The World Bank. (2017). *Tracking Universal Health Coverage: 2017 Global Monitoring Report.*
- World Health Organization, & World Bank. (2021). Global Monitoring Report on Financial Protection in Health 2021. In *Global Monitoring Report on Financial Protection in Health 2021.*
- Xu, K. (2005). *Distribución del gasto en salud y gastos catastróficos. Metodología* (No. 2; Discussion Paper).

# DESIGUALDADES DE GÉNERO EN LA ENSEÑANZA- APRENDIZAJE DURANTE LA CRISIS SANITARIA EN DOS LOCALIDADES RURALES-INDÍGENAS DE CHICONTEPEC, VERACRUZ

Marisol Cruz Cruz <sup>1</sup>

Humberto de Luna López <sup>2</sup>

## Introducción

La pandemia por COVID-19 que inició en diciembre del 2019 transformó la vida de las personas en todo el mundo. El desconfinamiento iniciado en el 2021 ha estado marcado por el uso generalizado del cubrebocas, particularmente las del retorno a las aulas, los centros de salud, las instancias públicas y privadas. La pandemia ha sido adoptada e incorporada como parte de la vida de las personas, haciendo del cubrebocas, la limpieza y los sanitizantes objetos y accesorios propios de la vida cotidiana, para preservar la salud y la vida. La COVID-19 es de fácil transmisión, se da por cercanía y concentración de las poblaciones, por ello el Gobierno Federal decretó la suspensión de las clases en todos los niveles educativos mediante decreto, anclado en la Ley General de Educación.

Además de la suspensión de las actividades educativas en los espacios escolares, el gobierno federal transfirió la responsabilidad de enseñanza-aprendizaje a los padres de familia (madres y padres), para lo cual se apoyarían en

---

<sup>1</sup> Docente-investigadora en la Universidad Autónoma de Zacatecas, México. marisol.cruz@uaz.edu.mx

<sup>2</sup> Docente-investigador en la Universidad Autónoma de Zacatecas, México. dlunal@uaz.edu.mx

clases mediante televisión y/o cuadernillos. Este capítulo muestra la transición de la enseñanza aprendizaje asumida por los padres y las madres durante la Crisis Sanitaria, marcada por la desigualdad de género, convertido en una sobre carga de trabajo no remunerado para el hogar propio en las mujeres, mientras que los varones conservan su rol de proveedor sin observarse sobre carga o incremento de actividades.

La perspectiva de género permite ver las desigualdades entre los hombres y las mujeres en la enseñanza-aprendizaje de los niños y las niñas, número de hijos, escolaridad, edad, empoderamiento, otros durante y en el proceso de “desconfinamiento” por la pandemia. Para ello se retoman las conversaciones en las localidades rurales indígenas de Chicontepec, Veracruz. Se recurre a la descripción y el análisis de las expresiones de los sujetos poseedores de la información buscada, permitiendo acceder a las experiencias en la enseñanza-aprendizaje en la crisis sanitaria, desde asumir la responsabilidad, los retos, dificultades y búsqueda de soluciones frente a la transferencia del gobierno a los padres de familia de la educación formal de los hijos, que se traduce en más carga de trabajo no remunerado para las mujeres en el hogar propio. Es decir, la investigación cualitativa explica la realidad, la limitante es centrarse en determinados territorios, pero en condiciones similares puede ser válido para otras localidades. Debido al “Distanciamiento Social” se recurrió a lo digital como medio para la construir datos que permita la construcción del conocimiento social; particularmente a la aplicación de WhatsApp para conversaciones con los Presidentes (as) de las Sociedades de Padres de Familias de las localidades estudiadas, las mujeres y el uso *stalkéo*<sup>3</sup> de las páginas de Facebook de los medios de comunicación local, para revisar cómo enfrentan la COVID-19 las localidades rurales indígenas de Chicontepec, Veracruz.

Lo digital resulta pertinente para disminuir riesgos de contagio de enfermedades, por la ausencia de la cercanía entre los investigadores de primer y segundo grado, pero la desventaja de estar localizado en lo digital con

---

<sup>3</sup> Neologismo que surgió en el ámbito de las redes sociales para nombrar a la acción que realiza una persona cuando revisa los contenidos que publica otro usuario (Pérez y Gardey, 2016).

deslocalización territorial. Se realizaron seis conversaciones por localidad con hombres y mujeres.

En las localidades estudiadas, por ser las más dispuestas a cooperar con la investigación, se encontró que sólo uno de cada diez padres y madres de familia pudieron reprogramar las televisiones y el resto se resistió a recibir apoyo por la inconsistencia entre los contenidos de los cuadernillos físicos proporcionados por los maestros y el contenido de la Televisión; la responsabilidad de enseñanza aprendizaje recae en las mujeres (mayormente las madres de familia, y en menor medida en las abuelas, las hermanas o las tías), reportando un incremento de actividades de hasta 5 horas por día; las mujeres acordaron hacer un contrato de antenas repetidoras de internet para comunicarse con los profesores mediante el *WhatsApp* del que tuvieron que aprender a usar, junto con buscadores para completar las tareas de los niños y niñas de educación preescolar y básica.

## **1. Contexto**

La investigación se realiza en un entorno caracterizado por el riesgo en el que la población trabajadora realiza actividades asalariadas de manera presencial (casi 9 de cada 10 según el INEGI, 2020). Los sectores económicos de servicios como el comercio, los hoteles, los restaurantes se ven afectadas con severas caídas en el dinamismo económico, derivado del cierre y/o suspensión de actividades. Un proceso diferente ocurre con las actividades del sector primario que, si bien demandan desplazamiento, los procesos que demanda se pueden realizar con cierto distanciamiento social.

El sector educativo, por concentrar a más de 30 millones de personas, alrededor del 25% de la población mexicana, en todos los niveles educativos y efectuarse en cercanía y en determinados casos en contacto según sean las necesidades de los escolapios, exigió la suspensión de las actividades y por lo tanto, la mayor carga sobre los padres y madres de familia de la educación, a fin de evitar afectaciones en el proceso de formación de las niñas, los niños, las y los adolescentes e incluso la población joven. La pandemia además dejó en evidencia la vulnerabilidad del sistema de salud en México, como la insuficiente infraestructura

y la falta de personal médico. También el rezago del servicio en los territorios rurales. Incluso una población caracterizada por una alimentación basada en alimentos procesados.

Los territorios rurales ante la pandemia se encuentran precarizados; apenas el 35.53% del segmento femenino en edad de trabajar realiza actividades asalariadas, mientras los hombres representan el 64.47%. De las mujeres el 33.47% requieren desplazarse a sus centros de trabajo, esto es, sus actividades son esencialmente de presenciales y de cercanía. En cuanto a los varones, el 66.53% debe desplazarse para concretar sus labores de forma presencial (INEGI, 2019).

Cuando se trata de actividades presenciales y de cercanía, el riesgo de afectar la salud es para ambos, sobre todo porque el 39% de las mujeres y el 61% de los hombres son empleados u obreros generales, lo cual indica que los salarios son bajos, difícilmente cubren el costo de una canasta básica y carecen de prestaciones laborales. Incluso de los jornaleros, una ínfima proporción de 9.8% son mujeres; un 39% realiza actividades por su cuenta sin contratar trabajadores (INEGI, 2019).

## **2. Elementos teórico-metodológicos**

Las características de las funciones de las mujeres y los hombres en la sociedad han estado determinadas por una construcción social, resultado de la generación de usos, costumbres y hábitos que determinan el comportamiento de las mujeres y los hombres al interactuar con las instituciones que regulan la vida social, sean políticas, sociales, culturales, religiosas y/o económicas (Lamas, 2003: 12).

En Engels (1884 [2012]) podemos apreciar el papel que juega la producción del excedente por los hombres, que, ante el matriarcado predominante en la comunidad primitiva, los obliga a presionar para establecer relaciones matrimoniales entre sólo un hombre y una mujer, a fin de garantizar la herencia a un hombre de línea consanguínea. El proceso no es simple, en la edificación de la identidad femenina convergen elementos que mantienen una relación de simbiosis. Se trata del Estado, la familia, la iglesia, los medios de comunicación y la escuela que coadyuvan en la construcción sociohistórico-cultural de la identidad femenina, la

reproducen y alimentan de tal modo que las mujeres adquieren un rol materno y su construcción simbólica. Aunque no estén casadas se aprende desde pequeñas observando, escuchando y acatando indicaciones (Cruz, 2018). El aprendizaje de todas las labores domésticas comienza desde temprana edad, de la mano de la madre, de la abuela o de una hermana mayor (Rodríguez y Quintana, 2002).

El Estado garantiza las condiciones de acumulación del capital al promover la maternidad, considerada como algo innato y propio de las mujeres. La mujer es valorada en la sociedad por esta función, lo natural en ella es procrear en tanto que el hombre es gozar su sexualidad. Esto es aprendido desde la infancia, y tiene como modelo a seguir a la madre, con quien las niñas deberán identificarse y a partir de ello concebir lo que debe ser y hacer una mujer.

La familia es el primer espacio socializador de los individuos. En este espacio, la niña tiende a identificarse con su progenitora y asume roles maternos desde pequeña con los juegos, porque su primer juguete es una muñeca con lo cual se le prepara para procrear y crear hijos, así como atender al hogar, como vocación de la mujer. La iglesia, la más conservadora del modelo tradicional de familia, considera que existen dos modelos de mujer. La primera considerada del bien: remedia el ejercicio de su sexualidad pariendo y criando hijos con dolor y sacrificios, y aceptando además la relación sexual sin prevenir el embarazo. La segunda mujer es la del mal: goza de la relación sexual sin pretender ser madre; resulta impura porque acepta gustosamente la relación sexual, pero previniendo no embarazarse. En cualquiera de los dos casos, el ejercicio de la sexualidad viene a convertirse en un pecado por el que se recibe un castigo divino y los medios de comunicación promueven diversos estereotipos, en el que los hombres son dueños de los espacios públicos, en tanto que las mujeres son representadas como amas de casa, abnegadas, sacrificadas (Villanueva, 2010: 231-234).

El resultado de todo lo anterior es la construcción simbólica, un imaginario que, para concretarse, es necesario vigilarlo y controlarlo. Se le reconoce, nombra, integra y excluye del orden social. El cuerpo simbólico de las mujeres está determinado por un sinnúmero de características, incluyendo las prácticas sexuales que relacionan los discursos. Todo esto se inscribe en el contexto y la cultura para darle

sentido a las relaciones entre seres humanos (De Luna, 2010). La atribución de características a las mujeres las ha confinado en la sumisión, en el sometimiento, la rutina, la negación de sí mismas como mujeres, en el aprisionamiento en que se formas y se les encasilla a vivir para otros (Tuñón, 2008). La mujer ha sido construida para convertirse a estar para el hombre, a estar sujeta a otros. Todo este proceso tuvo influencia en México, donde las instituciones también han influido para construir la identidad simbólica de la mujer (Lamas, 2007).

La apreciación religiosa de que la mujer es la cabeza del hombre en sentido de sumisión no es apreciada ni interpretada de manera homogénea en la sociedad en general. Aunque es aplicable a la zona rural en México, existen en estos mismos territorios otras apreciaciones coherentes con las prácticas cotidianas, es el caso de los menonitas.

En la sociedad menonita, la alusión a “la mujer es la cabeza del hombre” tiene que ver con el rol de contribuir a fortalecer los proyectos e ideas encaminadas a mejorar el bienestar y el desarrollo humano de los integrantes de la familia, la comunidad y las comunidades externas que requieran de la solidaridad de los menonitas (Cruz, 2018). La cuestión es que, en las sociedades rurales de México, la actividad de las mujeres en el hogar, sin remuneración, están basadas en las relaciones familiares, que inicia con el cortejo y se consolida con la unión entre la mujer y el hombre.

La historia ha mostrado que las familias en general, particularmente en Europa “...no coinciden con los cambios en la forma de organización gubernamental, económica o prácticas religiosas. De hecho, los estilos prevalecientes respecto a la vida familiar y la crianza de los hijos, tuvieron mucha influencia en las instituciones económicas y políticas emergentes. Para complicar aún más el panorama, las instituciones no siempre tienen éxito en su tarea de inculcar conductas culturalmente aceptables o comportamientos convencionales. No parece que los individuos simplemente acepten o reflejen las designaciones normativas. Más bien, las ideas que tienen acerca de su propia identidad de género y su sexualidad se manifiestan en sus negativas, reinterpretaciones o aceptaciones parciales de los temas dominantes” (Conway, Bourque y Scott, 2003: 23-24).

Estas concepciones, extendidas en el actual siglo en la sociedad mexicana, cumplen diversas funciones y necesidades sociales, económicas, políticas y religiosas. De tal manera que se separan lo público de lo privado, el trabajo se desmoraliza del hogar, el trabajo de la mujer se relega, el hombre realiza actividades en el centro del empleador y la mujer en el domicilio. Este trato diferenciado a lo largo de la historia no implica la inexistencia de cambios económicos, sociales y políticos, estos han existido, pero no se ha reflejado en un progreso para las mujeres.

El género es un producto histórico, ha variado en las sociedades caracterizadas por el dominio patriarcal, los cambios se reflejan en diversos ámbitos de la vida, necesarias para las mujeres, pero dominados por los hombres como los espacios políticos, educativos, tecnológicos, laborales, entre otros, dejándola confinada al hogar propio en los cuales realiza un trabajo no remunerado. Es decir, las mujeres producen bienes y servicios consumibles para los integrantes de la familia. Generalmente son mujeres jefas de hogar casadas o en unión libre, con varones de determinado estatus, del que se aprenden comportamientos, como los papeles sexuales, esto es, la mujer es a la maternidad y de opresión, marcada como la máxima diferencia respecto al hombre. Las posiciones de la mujer y el hombre en la sociedad, en sus labores varía en las culturas, es decir, no en todas las sociedades la mujer tiene un papel de sumisión, por eso se afirma que el género es una determinación cultural (Lamas, 1986).

De esta manera, se le otorga significado particular a lo masculino y a lo femenino, en determinados contextos, por sus acciones o sus prácticas, sus formas de organización social, económica y política en la cual el hombre aparece como protector, aunque no en todas las sociedades, la mujer aparece marginada del mundo masculino, pero vinculadas por parentesco y matrimonio, que los dota de determinado prestigio. En los hombres el prestigio se adquiere por la condición económica o política y en el caso de las mujeres por la función de esposa, madres o hermanas (Ortner y Whitehead, 1981: 132-169). En ese sentido, realizan un conjunto de actividades del que se obtienen bienes y servicios que garantiza el desarrollo y bienestar de la familia y la comunidad.

Estas labores se agrupan en actividades domésticas, del cuidado y el trabajo comunitario, todas sin retribución. Las domésticas son todas aquellas vinculadas a las prácticas necesarias previas para la preparación y provisión de alimentos, mantenimiento del hogar, la ropa y el calzado. En cambio, las del cuidado se refiere a toda la asistencia y servicio, incluido las domésticas para todos los integrantes de la familia, pero particularmente a aquellos que por su condición carecen de independencias, como la primera y la segunda infancia, los adultos mayores y las personas con alguna discapacidad. El trabajo comunitario, se refiere a los servicios de asistencia para otros y las de mantenimiento y preservación de los diversos espacios públicos (en base a INEGI, 2019).

El método está centrado en las mujeres como sujetos racionales, que ejerce prácticas y se otorgan interpretaciones y significaciones a los procesos socioeconómicos. Ortner y Whitehead (2004: 135), sostienen que las concepciones de género y los pensamientos respecto a la sexualidad son observadas como producto de las prácticas de las variadas formas organizativas de la vida social, económica, política. Y en sociología el significado es esencial para interpretar a los seres sociales. En específico, a los sujetos se les revisan sus expresiones escritas y conversaciones mediante WhatsApp.

Debido al “distanciamiento social” se tuvo que recurrir a lo digital como medio para recabar información y formar datos que permita la construcción del conocimiento social. Sin embargo, el WhatsApp tiene la peculiaridad de permitir a los interlocutores reflexionar respecto al contenido de la conversación por el tiempo que lo consideren necesario. También tiene la limitante de no poder observar o mirar las expresiones faciales y corporales del sujeto, porque no es cara a cara, pues se recurre al móvil donde puede o no mostrar un perfil o representarlo con cualquier imagen. Las conversaciones se efectuaron con integrantes de la Sociedad de Padres de Familias de las localidades estudiadas, las mujeres y el uso *stalkeo* de las páginas de *Facebook* de los medios de comunicación local, para revisar cómo enfrentan la COVID-19 las localidades rurales indígenas de Chicontepec, Veracruz. Lo digital resulta pertinente para disminuir riesgos de contagio de enfermedades, por la ausencia de la cercanía entre los investigadores de primer y segundo grado,

pero la desventaja de estar localizado en lo digital con deslocalización territorial. Se realizaron seis conversaciones por localidad con hombres y mujeres.

También se recurrió a los datos de la Encuesta Nacional del Uso del Tiempo (ENUT) del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) del 2019 como medio de acceso al conocimiento para disponer de un panorama general de las actividades no remuneradas para el hogar propio.

### **3. Resultados del espacio estudiado**

Chamola, Tzicatipa y Sayoltepec son parte de una sociedad (municipio de Chicontepec, Veracruz) que se cimienta en las relaciones matrimoniales, las cuales determinan las funciones sociales, económicas y políticas de las mujeres y los hombres. Para el 2020, de la población de 12 y más años que supera las 44 mil personas, el 74.5% ha mantenido una vida de pareja (45.2% está casada, el 17.8% vive en unión libre, el 2.3% está divorciada y 8.2% es viuda) (Gobierno del Estado de Veracruz, 2022).

El hombre es el proveedor, el agricultor, el cazador. Engrosa la población con educación en la mayoría de los niveles escolares con más del 50% de la población matriculada (12,214 en el ciclo escolar 2021-2022), predomina su presencia en el trabajo remunerado, en lo público. La mujer es la cuidadora, la preparadora de alimentos para la familia y las actividades productivas, de mostrarle a los hijos las tareas propias a su sexo, de brindar apoyo y consuelo ante diversas situaciones de incertidumbre que tienen los integrantes de la familia. De las 44,201 personas de 12 y más años en edad de trabajar, 11,749 (26.6%) son consideradas población económicamente no activa por dedicarse al trabajo no remunerado para el hogar propio (gobierno del estado de Veracruz, 2022).

Es una sociedad donde las mujeres y los hombres son determinadas por los usos y costumbres como base de sus normas, que excluye a las mujeres de la toma de decisiones en los asuntos privados y los públicos. En esta comunidad, interesa el rumbo de la educación de los hijos e hijas en un momento histórico determinado, esto es, en medio de la crisis sanitaria por la acelerada infección causada por el virus de la COVID-19. Los usos y costumbres están cimentados en lo que Conway,

Bourque y Scott (rescatan de las variaciones de las categorías del matrimonio y la familia, en una sociedad donde los cambios productivos, económicos y educativos son lentos pero la introducción de aspectos del mundo moderno acelerados como la tecnología, el consumo de alimentos procesados y “el dominio de las redes sociales que determinan que pensar” (Naim, 2021).

Un cambio ocurrido en los últimos 20 años, es el ingreso de las mujeres a la educación y formación de nivel superior, que era exclusivo para los varones *grosso modo*, donde las funciones del hogar en tanto trabajo no remunerado están claramente diferenciadas de las actividades asalariadas como proveedor del sustento familiar. En estas sociedades las mujeres se movilizan a trabajar a las zonas urbanas, esencialmente en la producción de bienes y servicios domésticos, pero no son ellas quienes deciden en qué gastar, cuánto gastar y cómo gastar el salario devengado por el trabajo realizado. Son los hombres en su rol de padre, tío o hermano sin importar su lugar en el orden de nacimiento quienes toman la decisión de cómo y en qué gastar, destinándolos al consumo y sostén familiar, la producción y la ampliación de la vivienda. En el caso de los varones, se desplazan de sus localidades de origen a las ciudades o zonas urbanas, para trabajar de obreros operativos o manuales en fábricas, o de jornaleros en los márgenes de las ciudades de otras entidades.

De acuerdo con el INEGI (2020) y el gobierno del estado de Veracruz (2022) el 90.9% de la población ocupada de Chicontepepec, que trabaja a cambio de un pago, tenía ingresos de hasta dos salarios mínimos, esto es, salarios precarios que difícilmente cubren el costo de la canasta básica en una vivienda de 3.5 integrantes en promedio. En tanto, las que se quedan en las localidades de origen trabajan asalariadamente solo en su etapa de soltería. En la fase de maternidad, sólo dos trabajan de forma asalariada y deja a los hijos a cargo de la suegra; dos más se autoemplean con ventas informales de productos procesados y productos de la naturaleza. A diferencia de lo urbano, en lo indígena-rural el resto de las mujeres madres de familia con hijos en la primaria y preescolar, combinan las actividades para el hogar propio sin remuneración donde se incluye la enseñanza de los hijos e hijas, con salidas aisladas a la milpa o parcela para realizar diversas actividades

como quema de monte para la preparación de la tierra para la siembra, alimentación para los hombres que tumban monte, siembra, cosecha o acarreo de los granos básicos y hortalizas/frutales diversos.

El nivel educativo oscila entre primaria y secundaria concluida con 59.6%, en educación media superior 20.8%, en la formación superior 10% y sin escolaridad 9.5% (INEGI, 2020). A las mujeres se le oprime mediante la violación, el matrimonio/sistemas de parentesco, la maternidad, las diversas formas de violencia, el intercambio de mujeres, la división del trabajo, el prestigio, la restricción en el uso de las TICs. Son mujeres que en general tienen una pareja con la cual se forma una familia, pero no todas son casadas (por el civil o religioso), en todo caso habitan en unión libre.

En México, el trabajo doméstico recae en las mujeres, generalmente en las que tienen hijos, pero estas funciones dadas por la sociedad de manera cultural se aprenden en la infancia acompañando a la madre en sus labores, sumándose, con observación, escuchando y acatando indicaciones. En las actividades de preparación y servicios de alimentos, de cada 10 personas que lo realizan, 8.6 el 86% son mujeres. Aunque el dato oficial no registra las actividades previas, en lo rural, hay mujeres que deben buscar agua, leña, cultivar y cosechar los granos básicos e incluso aprovechar los bienes de la naturaleza. Esto sin contar, que pese a ser escaso y no representativo, también preparan la tierra y la deshieran en casos de alta escasez de mano de obra y marginación. En la limpieza de la vivienda, de cada 10 que lo realizan, 8.2 son mujeres; en la limpieza y el cuidado de la ropa y el calzado, la presencia femenina es 8.6 por cada 10; compras para el hogar 6.2 mujeres por cada 10, se observa una participación más elevada de los hombres, pero sigue el predominio de las mujeres (INEGI, 2019).

En suma, las mujeres son administradoras sin remuneración. Además de las actividades y labores domésticas, también se encargan del bienestar y desarrollo (cuidado) de los miembros de la familia que por su etapa de la vida o condición específica requieren asistencia, afecto y apoyo para lograr su bienestar y desarrollo. En ese sentido, las labores domésticas son actividades previas esenciales que concretan el cuidado, es decir, deben verse de forma relacionada y no por separado.

Cuando el cuidado sólo está centrado en la población más joven de la familia, aquellos que carecen de independencia, demandan ser alimentados, cuidados en su salud, en su desarrollo, aseados, ser apoyados en la interiorización de la dinámica familiar y comunitaria, ser protegidos de las inclemencias del tiempo, y otorgarles cariño y afecto. En todas estas actividades para la primera infancia (de 0 a 5 años), 8.2 de cada 10 son mujeres. Cuando se trata de 0 a 14 años, en la cual se suman actividades de cuidados indirectos como en la realización de las tareas escolares, el aseo, cambio de ropa y calzado, otras las mujeres representan 7.8 de cada 10 (INEGI, 2019).

A las mujeres, o al menos 5.7 de cada 10, las encontramos en cuidados directos e indirectos con los miembros de la familia de 15 a 59 años y 6 de cada 10 personas que efectúan actividades del cuidado con los adultos mayores de 60 y más.

#### *La enseñanza-aprendizaje en el confinamiento y el desconfinamiento*

Como en diversos territorios, el proceso de la pandemia puso en evidencia una serie de desigualdades, empezando por la vulnerabilidad económica, evidenciando que los procesos productivos y de servicios demandan lo presencial y en muchas ocasiones el contacto, ya que 8 de cada 10 trabajadores formales e informales no pudieron evitar salir de sus hogares para completar sus actividades (ETOE del INEGI, 2020). Además de la caída de la economía, quedó en evidencia la vulnerabilidad del sistema de salud por las camas, respiradores y personal médico insuficiente para atender a los miles de contagiados.

En lo rural el confinamiento fue un proceso encabezado por los alcaldes municipales y la figura reconocida como agentes municipales. Consistió en limitar el acceso de la población y su desplazamiento entre localidades, ejidos y a la cabecera municipal. En la práctica, se tradujo en vigilancia y cierre con maleza, ramas, piedras y lo que se pudiera en las entradas, varias de terracería, a las localidades diversas.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2020) sostiene que en lo rural los consejos de ancianos fueron esenciales para enfrentar la pandemia,

capacitándolos para identificar los síntomas. Mediante asambleas en espacios abiertos de las escuelas como “la galera” o domo, los maestros informaron a las madres de familia, sobre el confinamiento y el cambio en la modalidad de aprendizaje. De esta manera, se transfirió, la responsabilidad compartida de formar a los niños entre las madres y los profesores. A partir de marzo del 2020, en acato a las disposiciones del Gobierno Federal (DOF, 16/03/2020), la casa se convierte en refugio y centro de aprendizaje.

*La mayoría tuvimos que colocar una mesita y una sillita para área de estudio de las hijas y los hijos, mirando a la ventana para ver los árboles, escuchan el canto de las aves, porque se aburren con mucha facilidad. Otros le buscamos más, usamos la pared para sus dibujos, coloreamos juntos el abecedario e hicimos una especie de tendedero, lo que se te ocurriera como mamá y le sirviera para aprender. Fue una etapa complicada, la niña se ponía triste, se cansaba, porque había días de mucho trabajo y ella tenía que terminar su cuadernillo, la veía muy ansiosa. La milpa fue una opción para muchos papás, porque se distraían, pero no los puedes llevar diario, deben atender los asuntos de la escuela. De hecho, en el 2021 nos organizamos y separados, pero nuestros hijos tuvieron su día del niño, ya era mucho tenerlos sin convivencia, ya no aguantaban ni ellos ni nosotros como mamás y papás. Así que, con todas las medidas, bailamos para los hijos y les preparamos una comida en la galera (domo) de la escuela y afortunadamente todo salió bien, eso sí, nos cuidamos muchas semanas antes, para no cancelar, por el bien de todos (mujer con estudios superiores y esposa del presidente de la Sociedad de Padres de Familia del Preescolar de una comunidad Rural de Veracruz, 2022-Sayoltepec).*

El proceso vivido es similar en otros hogares, de acuerdo con la vocal del ejido Chamola y el Anexo a este ejido de Tzicatipa. En el hogar urbano y rural, la pandemia se tradujo en una sobre carga de actividades para las mujeres, en lo doméstico porque incrementó la demanda de alimentos, la limpieza del hogar, la ropa, el calzado. Es decir, no se dio una redistribución de las actividades. La ansiedad no solo era para los menores de edad, también lo fue para las mujeres responsables de las actividades domésticas, del cuidado de los integrantes de la familia y del mantenimiento de los espacios comunitarios.

Este incremento de la carga de actividades no remuneradas se refleja en mayor proporción en las del cuidado, en específico el apoyo en las tareas escolares

para la segunda infancia y los adolescentes, que se transforma en enseñanza-aprendizaje demanda hasta cinco horas de trabajo por día (Cruz, 2020) (de Luna, 2022) y deja de ser una actividad indirecta, esto es, de vigilar la realización de las tareas mientras se efectúan otras actividades dentro del hogar a una actividad de cuidado directo, es decir, de estar todo el tiempo con las niñas y los niños.

Este proceso de enseñanza aprendizaje a cargo de las mujeres y escasamente por los varones, demandó una serie de actividades previas que ponen en evidencia el dominio de la formación básica de los padres en lo rural. Un estudio de caso muestra que, por cada 10 madres de familia a cargo de la enseñanza, solo una realizó estudios de educación superior. La fragilidad en la escolaridad de las mujeres frente a la enseñanza de los integrantes más jóvenes de la familia se tradujo en una incertidumbre desde el desconocimiento para sintonizar o en su caso programar los aparatos receptores para aprender desde casa, sustentado en el decreto presidencial (DOF, 16/03/2020). O en su caso, la incapacidad para explicar el llenado de los cuadernillos que se distribuyeron posteriormente en lo rural, ante los bajos resultados de aprender mediante un aparato electrónico.

*En la comunidad, la mayoría de las mamás y no se diga los papás, no supieron programar la televisión. Tampoco dejaron que los ayudemos. Y como eso de la televisión de “Aprende en Casa” no funcionó, y los maestros nos explicaron que era importante que las hijas y los hijos no se atrasen, empezamos a trabajar los cuadernillos que trajeron los maestros, pero enfrentamos el problema de que el contenido de los cuadernillos no coincide con lo que pasan en la televisión y en realidad pensamos que se complementaba y era para responder más sencillo el cuadernillo. O sea que las mamás y los niños, veríamos la tele y en base a eso explicar u orientar más fácil a los hijos y no pasó eso. De hecho, un día en una actividad de matemáticas le expliqué a la niña como yo le entendí. Entonces una mamá de otra niña no le entendió y vino a preguntarme y le expliqué como yo le entendí y las dos estuvimos mal y por lo tanto, también su hijo y mi hija” (mujer con estudios superiores y esposa del presidente de la Sociedad de Padres de Familia del Preescolar de una comunidad Rural de Veracruz, 2022-Sayoltepec).*

Esta conversación refleja claramente las dificultades enfrentadas por las mujeres, también son ellas quienes ejercen y ejecutan las actividades de

responsabilidad pública de los esposos por estar en la comunidad la mayor parte del día.

*Mi esposo es la autoridad escolar, pero como se va a trabajar todos los días para comprar lo que se ocupa y no tenemos, pues los maestros por eso se reportan conmigo, vienen las mamás de los niños y las niñas y apoyo en lo que puedo, porque así acordamos con mi esposo. Ahorita menos se puede dejar de trabajar (mujer con estudios superiores y esposa del presidente de la Sociedad de Padres de Familia del Preescolar de una comunidad Rural de Veracruz, 2022-Sayoltepec).*

Es decir, los varones poseen la titularidad de un cargo que les da prestigio en la comunidad, pero es, a base del esfuerzo no reconocido ni visibilizado de las mujeres, cuyo reconocimiento se reduce a un “apoyo otorgado por la esposa de...” lo que le da su lugar a la mujer dentro de su sociedad.

Otra incertidumbre enfrentada es la disponibilidad del internet, porque generalmente en la zona rural existe intermitencia en la conectividad, se carece de fibra óptica. El tamaño de las localidades hace poco rentable para las empresas de telecomunicaciones la ampliación e instalación de infraestructura para brindar el servicio.

*Aquí empezamos como se pudo, como esposa del presidente de la sociedad de padres de familia, me iba al cerro, al monte a captar la señal para esperar el mensaje de WhatsApp del maestro con las indicaciones correspondientes de qué sigue o qué hacer... sabía que días y hora ir al monte, porque el maestro mandaba avisar con algún vecino y ya me ponía de acuerdo con mi esposo, como digo, él no podía dejar de trabajar, no era conveniente y siempre nos acomodamos así” (mujer con estudios superiores y esposa del presidente de la Sociedad de Padres de Familia del Preescolar de una comunidad Rural de Veracruz, 2022-Sayoltepec).*

Y cuando los cargos de la sociedad de padres de familia recaen en las mujeres, la situación no es muy diferente y aunque la encabezan y dirigen, las mujeres siguen siendo “Sociedad de Padres de Familia”.

*Pues mira, sabes que aquí en la comunidad no hay señal de internet, pero se empezaron a vender unas tarjetas para tener servicio por cierto tiempo, según el pago que haces. Era andar corriendo, buscando las tarjetas...no se compraban a tiempo siempre porque se depende del pago a los esposos por*

*los días o semanas trabajadas. Es estar al pendiente de lo que diga el maestro y lo que mande la presidenta de la Sociedad de Padres de Familia” (Vocal de la Sociedad de Padres de Familia del Ejido Chamola, Veracruz, 2022).*

El reconocimiento a lo patriarcal en lo rural está vinculado a los usos y costumbres que enaltece a los hombres, aunque el trabajo ejecutable recae en la mujer. Luego están los retos propiamente en el proceso de aprendizaje, por las cinco horas continuas de trabajo en los cuadernillos sobre cargados de actividades, que hacía interminable la actividad y se tradujo en estrés, tristeza y cansancio para los miembros más jóvenes de la familia.

*Aquí en Tzica, eso de aprender en casa fue para las mujeres. No había internet y se organizaron como en muchas comunidades, para hacer un contrato y tener antenas replicadoras y así todos tener internet, más para mandarse mensajes de WhatsApp y apoyarse entre ellas para ayudar a los hijos y las hijas. Donde se organizaron de otra manera, tipo de cada quien se las arregle como pueda, andaban corriendo y batallando buscando tarjetas de internet (Agente de localidad, Tzicatipa anexo a Ejido Chamola, 2022).*

El reto de las mujeres fue mejorar su escritura para comunicarse mediante plataformas, solidarizarse ante el desconocimiento en el uso de las TIC´s dejando claro que no fueron superados. En lo rural, la función de las madres fue esencial para el aprendizaje de los niños, el papel que se desempeña en lo presencial, en el cara a cara, es el mismo durante el confinamiento, es decir, las madres son quienes asumen la responsabilidad.

En ese sentido, el rendimiento académico prácticamente sufrió pocas modificaciones. Las hijas y los hijos de madres con mayor atención con y sin confinamiento conservaron su aprendizaje, lo cual está vinculado a la escolaridad de las madres. Entre más escolaridad de las madres, menos atraso en los niños y las niñas y entre menos escolaridad de las madres, más atraso en el rendimiento escolar de las y los hijos.

*Ahora que regresaron los niños a la escuela, que ha sido con cuidado, de hacer roles de aseo entre las mamás, ir a ponernos en la entrada para poner gel, ha sido cuestión de ponerse de acuerdo. Los niños saben que deben estar separados en el recreo, usar cubrebocas dentro del salón de clases. Creo que lo entienden mejor que las mamás. Y lo que nos quedó claro es que la educación comienza en casa, el principio es la familia. Las mamás y papás que no atendieron a los niños con la pandemia son los mismos descuidados ahora que están en el aula, se lo dejan al maestro” (mujer con estudios superiores y esposa del presidente de la Sociedad de Padres de Familia del Preescolar de una comunidad Rural de Veracruz, 2023).*

### **A manera de conclusión**

En diciembre del 2019, el mundo enfrentó un proceso de incertidumbre que se tradujo en miles de pérdidas humanas. El virus por la Covid-19, de rápida transmisión por cercanía o contacto, llevó a un largo confinamiento a millones de estudiantes de todos los niveles educativos -dado el elevado riesgo- por ser las aulas los espacios de mayor concentración. El desplazamiento y traslado de las actividades de enseñanza aprendizaje a la casa, mostró la capacidad de adaptabilidad de este espacio, particularmente la multi-actividad y diversificación de las mujeres que de por sí, ya realizaban más de cien actividades por semana, distribuidas entre las actividades previas y las propias de las domésticas, las del cuidado y las del mantenimiento de los espacios públicos, que en conjunto garantizan el bienestar y el desarrollo de los integrantes de la familia, desde el más joven que requiere acompañamiento y asistencia, hasta aquellos en edad productiva y de relativa independencia, hasta los adultos mayores.

Sin preparación, las mujeres sacaron a flote sus dotes de “segunda maestra” para mantener la regulación educativa formal de la descendencia, fungieron como puente de conexión entre los maestros y los infantes de primera y segunda infancia. En estas comunidades indígenas dónde no todo es solidaridad, empatía, priva el egoísmo, se establecieron redes de colaboración como una obligación, responsabilidad y compromiso conferido en tanto mandato de la autoridad federal,

y con ahínco, las mujeres se encargaron de la enseñanza, superaron la ansiedad y la tristeza propia y de los niños y las niñas por el confinamiento, dejando en evidencia que el ser humano posee una naturaleza sociable y no puede vivir en aislamiento por periodos prolongados y sin contacto con otros y con el entorno.

## Referencias

- Conway, J. K., Bourque, S. C. y Scott, J. W. (2003), El concepto género, en M. Lamas (Comp.) *El género. La construcción cultural de la diferencia sexual*, (pp. 21-33). México: UNAM - Miguel Ángel Porrúa.
- Cruz, M. (2018). *Ética religiosa y cultura económica de los menonitas de La Honda, Miguel Auza, Zacatecas*. México: Universidad Autónoma de Zacatecas.
- Cruz, M. (2020, 11 de noviembre). *El trabajo de cuidados durante la pandemia del COVID-19 en México-Colombia: en la distancia, con proximidad y contacto*. Ponencia presentada en el X Congreso Internacional de Desarrollo y Calidad de Vida. Modalidad Virtual.
- De Luna, H. (2010). Condicionantes de la mujer campesina en el siglo XX. Primeras reflexiones para la categoría campesina. En E. Recendes, N. Gutiérrez & D. Arauz (Coordinadoras) *Presencia y Realidades Investigaciones sobre mujeres y perspectiva de género* (pp. 230-239. México: Taberna Libraria Editores - Universidad Autónoma de Zacatecas.
- De Luna, H. (2021, 25 de agosto). *Ayudar a las tareas escolares en poblaciones de primera infancia rural mexicana en contextos de la COVID-19*. Ponencia presentada en el Seminario Internacional Permanente de Investigación del Centro de Estudios Sociales y Regionales, Universidad de Guadalajara.
- De Luna, H. (2022). *Desigualdades de género en la enseñanza. Aprendizaje rural en México. Reflexiones de la actual crisis sanitaria*. Ponencia presentada en el XI Congreso Internacional de Desarrollo y Calidad de Vida. Modalidad Virtual.
- Diario Oficial de la Federación (16/03/2020). Acuerdo número 02/03/20 Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5589479&fecha=16/03/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5589479&fecha=16/03/2020#gsc.tab=0)
- Engels, F. (1884 [2012]). *El origen de la familia, la propiedad privada y el estado*. En [https://www.marxists.org/espanol/m-e/1880s/origen/el\\_origen\\_de\\_la\\_familia.pdf](https://www.marxists.org/espanol/m-e/1880s/origen/el_origen_de_la_familia.pdf) [accesado mayo 2011]
- INEGI. (2020). Panorama Sociodemográfico de México 2020, Veracruz Ignacio de la Llave.

- INEGI-Inmujeres. (2019). Mujeres y hombres en México 2019. INEGI, México. [https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825189990.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825189990.pdf)
- INEGI-Inmujeres. (2019). Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT). [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enut/2019/doc/enut\\_2019\\_presentation\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enut/2019/doc/enut_2019_presentation_resultados.pdf)
- INEGI. (2020), Censo de Población y Vivienda. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- INEGI, (2020). Encuesta Telefónica de Ocupación y Empleo (ETOE), Segundo Trimestre. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/etoe/doc/etoe\\_presentacion\\_resultados\\_junio\\_2020.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/etoe/doc/etoe_presentacion_resultados_junio_2020.pdf)
- INEGI. (2021). *INEGI presenta resultados de la encuesta para la medición del impacto COVID-19 en la educación (ECOVID-ED) 2020. Datos nacionales.* (Comunicado de Prensa), 23 de marzo de 2021. Recuperado de [www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ECOVID-ED\\_2021\\_03.pdf](http://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ECOVID-ED_2021_03.pdf)
- Lamas, M. (2003). La antropología feminista y la categoría género, en *El género. La construcción cultural de la diferencia sexual* 3ª. Reimpresión (pp. 97-126) M. Lamas (Comp.). México: UNAM - Miguel Ángel Porrúa.
- Lamas, M. (2007). Introducción, en M. Lamas (Coord.) *Miradas feministas sobre las mexicanas del siglo XX* (pp. 9-17). México: Fondo de Cultura Económica.
- Naím, M. (2022). *La revancha de los poderosos*. México: Editorial Debate.
- Ortner, S. B. y Whitehead, H. (2003). Indagaciones acerca de los Significados sexuales, en M. Lamas (Comp.) *El género. La construcción cultural de la diferencia sexual* (pp. 127-179). México: UNAM - Miguel Ángel Porrúa.
- Pérez., J., Gardey, A. (2016). Stalkear - Qué es, importancia, definición y concepto. (Actualizado 04/08/2021. Recuperado el 15 de septiembre de 2023 de <https://definicion.de/stalkear/>
- Rodríguez Cabrera, V., & Quintana, R. D. (2002). Paradojas Conceptuales del Género en Procesos de Cambio de Mujeres Indígenas y Campesinas en el México Rural. *Cinta de Moebio*, (13). [fecha de Consulta 1 de septiembre de 2022]. E-ISSN: 0717-554X. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10101313>.
- Tuñón, J. (2008). Ensayo introductorio. Problemas y debates en torno a la construcción social y simbólica de los cuerpos. En J. Tuñón (Comp.). *Enjaular los cuerpos: normativas decimonónicas y feminidad en México*, (pp. 11-66). México: El Colegio de México.

Villanueva, L. (2010). Del ser para los otros al ser para sí, una mirada crítica a la maternidad. En P. Galeana (Coord.) *La historia de las mujeres en México*, (p. 230). Gobierno del estado de Zacatecas - Instituto Zacatecano de Cultura Ramón López Velarde

# NATURALIZACIÓN FEMENINA DEL TRABAJO DE CUIDADOS EN TERRITORIOS RURALES DE ZACATECAS<sup>1</sup>

Humberto de Luna López <sup>2</sup>

Marisol Cruz Cruz <sup>3</sup>

## Introducción

La reproducción humana está soportada en actividades diversas, generadas por hombres y mujeres de todas las edades, razas y condiciones económico-sociales. El objetivo de esas actividades tiene como propósito proveer lo necesario a las poblaciones para que les permita sobrevivir y reproducirse de manera permanente. En ese sentido, actualmente quienes participan de manera directa e indirecta, consciente e inconscientemente en esa tarea, mantienen relaciones diversas que se manifiestan en aquellas actividades que asumen formas de carácter asalariado y no asalariado, cuya síntesis se manifiesta a través de las condiciones productivas y reproductivas al realizar la diversidad de ellas.

En este documento se describe la influencia que reciben las mujeres para desarrollar las actividades de cuidado en entornos rurales zacatecanos, como una parte del trabajo reproductivo. Para mostrar el proceso inmerso en estas actividades de carácter reproductivo para el hogar propio, es necesario tener en cuenta que si hay algo que las distingue, es la forma en cómo estas actividades transitan desde

---

<sup>1</sup> Una versión preliminar de este texto se presentó en el 64º. Congreso Anual de la WSSA (2022), celebrado del 30 de marzo al 2 de abril en la ciudad de Denver, Colorado, EE. UU.

<sup>2</sup> Docente-investigador en la Universidad Autónoma de Zacatecas, México. dlunal@uaz.edu.mx.

<sup>3</sup> Docente-investigadora en la Universidad Autónoma de Zacatecas, México.  
marisol.cruz@uaz.edu.mx

el ámbito reproductivo al productivo mediante un solo canal, al asumir en él diferentes formas que se insertan al reciclaje de la actividad económica, siendo el camino que les dará el respaldo o cimiento de su naturalización a hombres y mujeres, como parte de la cultura que ha permeado lo que hoy se expresa en la distribución sexual del trabajo, asumida al realizar una determinada actividad.

Esta asignación cultural para desarrollar los cuidados, encierra un entramado de formas diversas que finalmente se expresan en transferencias de valor de carácter económico. Esto ha beneficiado, y sigue beneficiando a determinados sectores de la población, mientras que en otros hay un deterioro en sus condiciones socioeconómicas, dado el proceso que sigue el modo de acumulación vigente de manera desigual. En otro sentido, este proceso no ha sido lineal ni ha trastocado de la misma forma a hombres y mujeres de distintas latitudes o entornos urbanos y rurales, como producto del proceso esbozado. Bajo estos lineamientos generales, podemos identificar aspectos relevantes que siguen generando la naturalización de las actividades asignadas a hombres y mujeres de contextos urbanos y rurales.

En cuanto al entorno rural, cuyas unidades territoriales no albergan más de 2,500 habitantes en México (INEGI, 2020), las condiciones que prevalecen y se siguen manifestando por lo menos en Zacatecas, México, se deben a dos soportes básicos relacionados con la cultura y el entorno de estos territorios. En la cultura se configuran dos condiciones relevantes de carácter interno y externo: en primer lugar, lo heredado de manera interna por los integrantes de la familia, fundamentalmente de las mismas mujeres, madres, tías, abuelas, hermanas como correa de transmisión. En segundo lugar, la impuesta por instituciones externas de carácter público, donde se destacan la educativa (diversas actividades académicas y deportivas) y religiosa (es tu deber de atender las necesidades de la familia 'es mi cruz'). En lo que se refiere al entorno, se destacan características como la gran distancia que hay entre comunidades rurales y de estas a los centros urbanos<sup>4</sup>, donde existe una mayor cantidad de servicios relacionados con alimentación, salud y educativas (Alberti, 2014).

---

<sup>4</sup> Zacatecas representa el octavo lugar a nivel nacional en territorio y tiene alrededor de 4,500 comunidades rurales

De igual forma, en lo rural aún escasean los servicios públicos y del cuidado gratuitos, que permita cubrir la jornada laboral de las personas que demandan estas actividades como asistencia.

En términos de oferta de servicios y políticas públicas, subsisten representaciones sociales tradicionales sobre el género y el cuidado que asocian a las mujeres y a las familias a realizar actividades de cuidado. Estas condiciones son los mecanismos de (re)producción de las desigualdades de género en las sociedades rurales actuales y para promover transformaciones en pos de la autonomía de las mujeres. Por lo tanto, la lógica económica prevaleciente al interior de la unidad familiar rural, impulsa condiciones culturales que limitan la participación de las mujeres en actividades productivas (Mascheroni, 2021).

### **1. Antecedentes o estado del arte sobre los cuidados**

El tema de los trabajos del cuidado se puede abordar desde diferentes disciplinas y puede adoptar matices ilimitados. En esa diversidad, para su análisis se han utilizado distintos enfoques sustentados en paradigmas específicos tanto del ámbito urbano, como rural. Los cuidados son definidos en función de la diversidad de objetivos que se quiera evidenciar; sin embargo, aun y con ello existe evidencia de similitudes en su percepción en función de cuatro aspectos que se encuentran dentro de esas definiciones.

El primer aspecto es que los cuidados son actividades que por su condición de mujer y cultura, fomentan de manera permanente el estereotipo de que éstas deben ser desarrolladas por mujeres (Rodríguez, 2007; Carrasco, 2011; Carrasquer, 2020; Rodríguez, 2020). El segundo aspecto, se centra en actividades que contribuyen a desarrollar la estructura física de las poblaciones que los demandan de manera permanente y cotidiana (Pérez, 2006; Alaníz, 2020, Fraga, 2020, Rodríguez, 2020; Orozco y González 2021 y González 2020). De igual forma, en tercer lugar, están aquellos que brindan actividades emocionales y que se complementan con lo físico, para la construcción permanente de los demandantes (Carrasco, 2009; Alaníz, 2020; Fraga, 2020 y Orozco y Gonzáles, 2021). Finalmente, en cuarto lugar, se concede de manera prioritaria que los cuidados son los que generan la reproducción social y permanente sostenibilidad de la vida

humana (Pérez, 2006; Alaníz, 2020; Fraga, 2020; González, 2020 y González y Orozco, 2021).

Existen además otros aspectos relevantes en torno a los cuidados que deben tomarse en cuenta, como el que señala que éstos no sólo corresponden al ámbito de lo privado, sino que de igual forma se despliegan en lo público, sin dejar de lado que su actividad produce a la vez su naturalización y por ende su invisibilización (Carrasquer, 2020; Alaníz, 2020). En ese proceso se destaca la percepción de Fraga (2020) al señalar que sin el trabajo de cuidados que se realiza como parte del trabajo reproductivo, no existiría el trabajo productivo, dado que el mercado no es capaz de generarlo por sí mismo.

De las consideraciones anteriores, se puede señalar que los cuidados son 'actividades demandadas con mayor o menor intensidad, en función de las necesidades físicas y emocionales de vida de las personas para su reproducción de manera permanente, desarrolladas por hombres y mujeres en función de estereotipos y roles de género, en un espacio y tiempo determinado'. Esta definición servirá como soporte para respaldar la influencia que reciben las mujeres para desarrollar los cuidados de manera natural.

Igual es pertinente tomar en cuenta los aspectos relevantes señalados por Gaile Rubin (1986) en el sentido de que las causas de la sujeción de las mujeres constituyen el andamiaje de lo que habría que cambiar y modificar para lograr una sociedad sin jerarquías. Para ello, se debe transformar el andamiaje en el que está construida esa desigualdad, mediante el intercambio de mujeres dirigida por los hombres y en beneficio de los hombres, en el que se estructura una forma organizativa sobre el parentesco en la forma de comercio social. Por lo tanto, se debe mostrar que su influencia en las mujeres para seguir desempeñando los trabajos de cuidado reside en su condición de ser mujer, derivado de la estructura del parentesco, generada por aspectos de carácter cultural y relacionados con estereotipos que dan forma a las relaciones que se expresan en ámbitos de carácter productivo y reproductivo. Estos estereotipos, son los dogmas y convicciones sociales sobre cómo debe ser y comportarse el hombre y/o la mujer, transfigurándose en algo tan fuerte que llega a pensarse como algo natural (CNDH,

2019). Además, estos estereotipos se construyen y remarcan a partir de la socialización primaria que se le da al nacer al varón o la mujer, mediante la transmisión de legados históricos de sumisión de las mujeres con respecto a los hombres. Es mediante esta socialización que se transmiten los roles de género que tiene que ver con las ocupaciones, compromisos y beneficios que se generan como expectativas y/o exigencias sociales y subjetivas de acción y sus limitaciones de acuerdo con el sexo biológico (Colín, 2019).

Por otro lado, se debe entender que la construcción de hombres y mujeres cambia en función de la época y el lugar, por ello son históricas y sociales. Esta construcción se manifiesta en el rol que la sociedad le asigna al hombre y la mujer para que se desempeñen en un tiempo y contexto determinado, de tal manera que roles y estereotipos se combinan para generar los mandatos de género (CNDH, 2019: 33). Incluso, el enfoque de género, en la medida que muestra las actividades que desarrollan los hombres y mujeres en un momento determinado, evidencia la forma que adquiere la división sexual del trabajo para su desempeño, convirtiéndose en un elemento central de organización del sistema económico en un espacio y tiempo determinado como el entorno subdesarrollado del espacio rural zacatecano (Pérez, 2006: 9). De igual forma, otros investigadores como Carrasquer (2020) han dejado claro que la mirada de género para el análisis de los cuidados muestra las desigualdades desarrolladas por hombres y mujeres a la hora de realizarlos. Sin embargo, una estructura económico social rural como la zacatecana en la que prevalece la asignación de los cuidados de manera natural no ha existido desde siempre. Su origen se remonta a la asunción del capitalismo y su desarrollo, al fomentar una separación entre la producción material y de reproducción humana que compartían el mismo espacio con anterioridad. De esta forma se genera una escisión “entre ambos procesos estableciendo una clara frontera entre el lugar destinado al trabajo social y el lugar destinado a trabajo privado” (Carrasco, 1988: 5; 2011:11).

Esta trayectoria señalada es reforzada por Fraga (2020) al hacer énfasis de que la subjetividad emanada de la división sexual del trabajo hace que se vea naturalizada/internalizada/invisibilizada. Los conflictos derivados de quién provee

los cuidados y como lo hace se trasladan al ámbito privado y por lo tanto son invisibilizados, porque no generan valor, pero si lo consumen. Son estigmatizados como una actividad que absorbe valor pero que no lo genera, y las tareas se quedan en manos de familias y parientes con escaso apoyo externo cuya actividad debe realizarse por mujeres de manera natural (Federici, 2015).

En ese sentido, la división del trabajo por género se justifica y se sustenta en la “naturaleza” y las funciones sociales asignadas a los hombres y a las mujeres a saber: de la capacidad reproductiva de las mujeres del que emana el “instinto maternal”, su devoción, preocupación y ocupación por los otros, mientras los varones serían seres esencialmente “racionales” del espacio público, dueños y con control de los bienes de capital y de la tierra (Faur, 2014 en Nelba et al, 2019).

En ese sentido, el cuidado emana del amor por los otros con quienes se guarda una relación familiar (Montaño, 2010) y para ello los conocimientos son innecesarios y pueden estar ausentes. Es así, que se considera a las mujeres, las mejor dotadas para desarrollar las actividades del cuidado que culminan en el bienestar de los integrantes de la familia dentro del hogar, sintetizada y reducida a la frase ampliamente acuñada “nada como una madre” en Nelba et al, 2019: 34.

De igual forma, Brovelli, (2019) desde una postura crítica haciendo alusión a Hochschild (2012) resalta que el cuidado es en primer lugar un trabajo que demanda tiempo, conocimientos y relaciones sociales complejas. La particularidad es basado en lo relacional, con carácter obligatoria, desinteresado y amoroso lo cual, le otorga una dimensión moral y emocional marcada por la relación de servicio y asistencia; además, persiste la noción de cuidado originada absolutamente en el amor y el deber moral que se asocia a la condición “natural” de las mujeres (Brovelli, 2019). En la misma sintonía Zibecchi (2019) destaca lo señalado por Arango (2010) de que el componente moral e ideológico, hace al cuidado aparecer como un acto natural y propio del ser mujer. Sobre estos aspectos se integran los conceptos morales arraigados en la sociedad en torno al ‘buen cuidado’, ‘buena madre’, ‘buena esposa’, ‘buena cuidadora’ (Zibecchi, 2019: 118).

En ese sentido y en función de las evidencias mostradas, queda claro que los cuidados son llevados a cabo mayormente por las mujeres en el hogar con y

para la familia, a fin de garantizar la reproducción de sus miembros. Supone emociones, afecto y amor (una definición restrictiva). Porque los cuidados no sólo se dan en el hogar/familia, no se enfoca solo a la crianza o al cuidado de las personas adultas sanas del entorno familiar; más bien responden a un mandato social cuyo propósito es la reproducción y la sostenibilidad de la vida humana (Carrasco, 2011) (Pérez, 2006), favorece la naturalización y la invisibilidad de dicha actividad y de quienes la lleva a cabo y la concretan. Los cuidados son un territorio predominantemente femenino, movido y motivado por el placer, el amor y la obligación moral, la necesidad social, la responsabilidad individual y colectiva. El amor y los cuidados a menudo se tratan como si existiesen de manera natural e inherentes, sin reconocer el papel de la costumbre, la ley y las instituciones en la formación de las emociones (Carrasquer, 2020: 107).

Esta situación, en la que se inscriben las características de las mujeres como propias de su condición a la hora de proveer cuidados no es rígida y de una sola pieza, en ellas influyen los contextos de carácter económico social y territorial de Zacatecas. En lo económico se expresa en la necesidad de recursos que alcancen para tener una vida digna y que, al no lograrse, dado que persisten niveles de precariedad a la sombra de condiciones informales de trabajo, impactan en el aumento de desigualdades de género y de intergénero, donde las mujeres sacan la peor parte al articular esta situación con las de clase, o el tipo de familia o la migración que presenta el territorio zacatecano.

Uno de los enfoques de mayor influencia para abordar los cuidados es el que emana de la visión de Carrasquer (2020). Su agudeza vislumbra la vertiente de mayor sencillez para mostrar el entramado que encierran los cuidados de diversas latitudes. Ella señala que el simple hecho de analizar los cuidados a partir del concepto mismo permite explicar las desigualdades de la identidad y las relaciones de género. Esta visión nos permite dar luz sobre posibles alternativas teóricas para mostrar la influencia que las mujeres rurales del entorno zacatecano reciben para naturalizar los cuidados en esas latitudes. Una de ellas es la estructura teórica que se manifiesta dentro del enfoque de género, dado que para mostrar esas condiciones de desigualdad generadas por estereotipos culturales expresadas en

la cotidianidad de las acciones realizadas por hombres y mujeres, el enfoque de género permite dar cuenta de ello de manera básica. Esta perspectiva muestra la forma en que una población determinada compuesta por hombres y mujeres de diferentes edades y condiciones realiza sus actividades cotidianas y al hacerlo, al amparo de estereotipos provenientes de la división sexual, generan desigualdades que persisten y se profundizan en detrimento de las mujeres y dentro de grupos específicos de ellas. Por otro lado, Federichi (2015) destaca que el género es la suma de las prácticas, los símbolos, las representaciones, las creencias, los valores y las normas en torno a una simbolización de la diferencia anatómica entre hombres y mujeres. Incluso, reafirma de manera certera, que la perspectiva de género captura las formas del orden de género de cada contexto y la interacción con las formas en las que el Estado, regula y da forma (por acción u omisión) a la provisión de cuidados (Federichi, 2015: 35). Por lo tanto, el enfoque de género contempla la pertinencia de los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ambos géneros y los papeles asignados socialmente por usos, costumbres, creencias u otros.

## **2. A manera de marco teórico**

El punto de partida en este documento al analizar el trabajo de cuidados para el hogar propio es reconocer que el concepto trabajo es histórico. Es decir, depende del contexto y de las condiciones en que se relacionan quienes lo realizan; su definición emana de la consideración del concepto más general de trabajo y de cómo este concepto se desenvuelve en el tiempo hasta la actualidad. Como lo define De la Garza (2011), el trabajo se entiende como un conjunto de actividades ejecutadas por la mano del hombre, para modificar un objeto en un bien o un servicio, producto incluso de una interacción entre los hombres.

En ese sentido, es pertinente señalar que el concepto trabajo es derivado de una construcción social en el que juega un papel determinante para su concepción, la relación de la actividad laboral que desprende el ser humano y la forma en que

se da su articulación en determinadas relaciones sociales de subordinación, cooperación, explotación o autonomía entre los participantes;

esta ubicación permite, junto a otros niveles de la cultura y el poder, conferir además significación social al trabajo, definir qué es trabajo frente a lo que no lo es, valorar el trabajo en términos morales y también valorarlo en términos económicos, por ejemplo ante el capital (De la Garza, 2011: 16).

Bajo esta consideración, han existido y existen corrientes que se valen del poder y dominación para imponer su visión sobre lo que es trabajo, de lo que no lo es. Actualmente, el pensamiento único reduce el trabajo al asalariado, dándole un carácter universal y no histórico, además deja fuera de estos parámetros a otros trabajos de carácter mercantil y de subsistencia no capitalistas, por lo que esta visión es dejada de lado en este trabajo.

Para mostrar el comportamiento del trabajo de cuidados como una actividad naturalizada en territorios rurales de Zacatecas, se recurre al concepto trabajo no remunerado para el hogar propio, en el que se desenvuelve la actividad de los hombres y las mujeres rurales en acciones específicas de carácter doméstico y de cuidados en poblaciones de comunidades menores a 2,500 habitantes. En este documento se analiza básicamente el trabajo de cuidados de las mujeres rurales.

En esos espacios, según la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT) de 2019 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el trabajo no remunerado se encuentra dentro de las actividades productivas, pero fuera del sistema de cuentas nacionales. Dentro del trabajo no remunerado para el hogar propio se encuentran las actividades de los cuidados a los integrantes de la familia, expresado en diversas actividades implementadas por las mujeres rurales, en función de las necesidades específicas de los diferentes grupos de edad. Según la ENUT (2019), los cuidados son concretados para asistir, acompañar, dar seguimiento, y otorgar apoyo a los integrantes del hogar-familia o a otras personas, con la finalidad de lograr su bienestar físico, emocional y anímico, particularmente en el caso de los niños pequeños, la satisfacción de sus necesidades y los adultos mayores que por su condición requieren del apoyo y respaldo de un tercero.

Para explicar la naturalización femenina de los cuidados, se utiliza el enfoque de género que, al igual que el concepto trabajo, se considera resultado de la

construcción social. Para ello, se retoma a Gayle Rubin (1986:104) quien señala que un “sistema de sexo género es el momento reproductivo de un modo de producción concreto y la formación de la identidad de género es un ejemplo de producción en el campo del sistema sexual”. Por lo tanto, el sistema sexo género es un término que indica que la opresión no es inevitable, es producto de las relaciones sociales específicas que lo organiza un determinado entorno (Rubin, 1986: 104-105).

Para mostrar los caminos que erigen las desigualdades de género, utiliza el sistema de parentesco al señalar que “si la esencia de los sistemas de parentesco está en el intercambio de mujeres entre los hombres, esto implica el germen de la teoría de la opresión sexual” (Rubin, 1986: 107-108). Para mostrarla, utiliza por lo menos dos aspectos: el regalo y el tabú del incesto cuya doble articulación constituye su concepto de intercambio de mujeres. La medida en quedar, recibir y devolver regalos domina las relaciones sociales, la significación de hacer regalos es que expresa, afirma o crea un vínculo social entre los participantes en un intercambio. El vínculo puede ser de solidaridad, amistad, de competencia y rivalidad, de prestigio político. Por lo tanto, se puede considerar como un medio omnipresente de comercio social. Para dejar en claro las desigualdades de género señala que:

el intercambio de mujeres es una percepción profunda de un sistema en que las mujeres no tienen pleno derecho sobre sí mismas. Es el paso inicial hacia la construcción de un arsenal de conceptos que permiten describir los sistemas sexuales. En el intercambio de mujeres, el principio fundamental es el parentesco, la subordinación de las mujeres puede ser vista como producto de las relaciones que producen y organizan el sexo y el género (Rubin, 1986: 113).

El enfoque de género muestra una determinada organización de producción y reproducción en que una sociedad convierte a la sexualidad biológica en productos de la actividad humana o sociales esenciales, para lograr los cambios cualitativos (Rubin, 1986). Para desarrollar la reproducción en el sistema capitalista actual es necesario que una parte de los cuidados estén satisfechos para entrar en el proceso productivo en un determinado tiempo, según la etapa de la vida por la que se transita como primera y segunda infancia de 0 a 5 años y de 6 a 14 años respectiva; de 15 a 29 años de 30 a 59 años y de 60 y más años (INEGI, 2019).

Los nuevos miembros de la familia necesitan alimentación y cuidados específicos hasta una determinada edad, donde el tipo de cuidados cambia de manera total o parcial según sea la edad señalada con anterioridad en el que juega un papel fundamental las condiciones de salud de los integrantes del hogar en el ámbito rural. De esta forma, la utilización de este enfoque de género para mostrar la realización de los cuidados implica la emergencia de manera nítida de la división sexual del trabajo realizado por hombres y mujeres. En esta división sexual del trabajo se muestran los estereotipos culturales que han sido creados y reforzados a conveniencia.

Dicha percepción es mostrada por Lamas (2000) de manera sencilla al señalar que:

la cultura marca a los sexos con el género y el género marca la percepción de todo lo demás: lo social, lo político, lo religioso, lo cotidiano. Por ello, para desentrañar la red de interrelaciones e interacciones sociales del orden simbólico vigente, se requiere comprender el esquema cultural de género.

Este punto de vista se refuerza con preceptos de Bordieu (1997 en Lamas, 2000) al referir que en cada sociedad con significados sociales de cada elemento de su realidad, otorga funciones a los cuerpos de las mujeres y de los hombres, dando paso a la edificación social de lo femenino y lo masculino. Por lo tanto, las mujeres y los hombres no son un reflejo de la realidad 'natural', son el resultado de una producción histórica y cultural, anclada en la simbolización; y como 'productores culturales' que crean un sistema de referencias comunes (Lamas, 2000: 4).

De esta forma, la biología y el determinismo social sexual, inherente, inmutable e inmodificable, se mudan a este esquema de pensamiento, justificando la división social del trabajo. Estándo así las cosas, las mujeres tienen más predisposiciones biológicas que los varones para cuidar, dar amor y comprender; esta ideología se plasma en las relaciones familiares, comunitarias, sociales y en las políticas públicas, entre otros. Entonces la sociedad acepta y toma como común y natural que las mujeres, en sus múltiples roles de madres, hijas, nueras, vecinas, primas, hermanas, parejas, en algún momento de su vida cuiden a otra persona y también sientan la culpa social, si se apartan de ese rol conferido y otorgada por la sociedad (Ramacciotti y Zangaro, 2019: 9-10).

### **3. Estrategia metodológica.**

Para poner en evidencia los aspectos de naturalización de los cuidados se utilizó una estructura metodológica de carácter cualitativa, inductiva e interpretativa, dado que se generó el análisis de documentos de mayor relevancia sobre el tema de cuidados, para de ello derivar y construir de manera inductiva interpretaciones de la evidencia analizada. Esta forma de examinar la realidad se contrastó con la evidencia desprendida de encuestas de organismos nacionales como el INEGI, que, mediante sus bases de datos, mostraron las intensidades de las actividades desarrolladas por hombres y mujeres mayores de 12 años para validar el objetivo planteado en torno a la naturalización de los cuidados

### **4. El espacio rural zacatecano**

Zacatecas según el Censo de Población y Vivienda de 2020, como se observa en el cuadro 1, tiene una población de un millón 622,138 habitantes de los cuales 45.9% son hombres y 54.1% son mujeres. Es la entidad que ocupa el octavo lugar en territorio a nivel nacional; grandes distancias separan a sus 4,426 comunidades rurales que tienen menos de 2,500 habitantes y en las que viven cerca de 37% de la población total. A esta situación de distanciamiento territorial entre comunidades se suma la orografía agreste y las condiciones de infraestructura carretera y de caminos de no muy fácil acceso que presenten gran cantidad de ellos, por lo que proveer servicios básicos de agua potable, drenaje, luz eléctrica, educativos y de salud a esa población dispersa, no es una tarea sencilla. Sin embargo, la falta de drenaje (8.5%) es la mayor de las carencias, junto con los servicios de salud con un 7.5%. El estado se encontraba en primer lugar de las entidades con mayores brechas de desventajas para las mujeres en 12.2%, ante 9.6 en Guerrero, 9.1 en Oaxaca y 8.7 en Sinaloa y Veracruz (INEGI, 2019).

Las desigualdades económico-sociales entre los ámbito urbano y rural en servicios básicos de salud, educación, alimentación, vivienda y transporte se observan en el cuadro 1 enseguida.

<b>Cuadro 1. Zacatecas: población total que cuenta con servicios básicos por sexo (2020)</b>													
	Total	Hombres	%	Mujeres	%	Sin Salud	%	Sin energía	%	Sin Agua entubada	%	Sin Drenaje	%
Población	1,622,138	791,058	48.8%	831,080	51.2%	326,238	20.1%	7,424	0.46%	29,609	1.83%	57,090	3.52%
< 2500	596,039	294,033	49.3%	302,006	50.7%	121,875	20.4%	5,409	0.91%	20,179	3.39%	50,236	8.43%
> 2500	1,026,099	497,025	48.4%	529,074	51.6%	204,363	19.9%	2,015	0.20%	9,430	0.92%	6,854	0.67%

Fuente: INEGI, Censo de Población y Vivienda 2020.

Bajo esta definición base del INEGI (como aquella donde viven más de 2,500 personas) en la población urbana es más frecuente que cuente con espacios educativos de primera y segunda infancia como guarderías infantiles, kínder, primaria y secundaria y para jóvenes de bachillerato y licenciatura tanto de carácter privado y públicas; comedores comunitarios, asilos de hombres y mujeres de la tercera edad, servicios de salud en general y de atención geriátrica cercana, redes de vecinos y familiares entre otros servicios, como el de las prestaciones que generan las empresas tanto a hombres como a mujeres, al obtener permisos para atender alguna situación de los infantes o adultos mayores

En poblaciones rurales (con menos de 2,500 habitantes), estos servicios son escasos o inexistente, y cuando existen, se ubican a distancias lejanas. Hay educación básica y servicios de salud programada; las emergencias se superan con las medicinas de hierbas tradicionales y mediante el traslado a la cabecera municipal de mayor cercanía. Enfrentar una enfermedad catastrófica implica el traslado hacia la capital; en educación, más allá de la básica, es necesario el traslado a la cabecera municipal, no se diga la preparatoria o licenciatura.

En este ámbito la estructura productiva predominante es la actividad agropecuaria donde sobreviven poco más de 124 mil productores, de los cuales el 88% de de ellos son ejidatarios y comuneros que mantienen predios menores de 5, 10 y hasta 20 hectáreas. Poco menos del 10% son pequeños productores y solo el 0.3% es competitivo con el exterior (De Luna 2010). Aquí en este espacio, los hombres (ejidatarios, comuneros o pequeños propietarios menores de 20 hectáreas con producciones que oscilan entre los 300-600 kg. de frijol o de 800-1500 kg. de maíz) al realizar la actividad en la parcela, mantienen límites naturales como el

atardecer o la noche, si llueve o si la actividad como el corte de frijol debe realizarlo en la madrugada; en el mercado laboral cumplen con una tarea o un horario de 8 horas de manera regular, lo que les permite disponer de tiempo para destinarlo a otras actividades (jugar, descansar, fomentar el arreglo personal, ver televisión, recibir capacitación etcétera); en cambio las mujeres que regularmente adolecen de lo anterior (donde para ellas predominó la cultura de no acceso a la tierra como ejidataria o comunera, cuando llega a tener un pedazo de tierra por la vía de la herencia o por muerte del marido, finalmente es administrada por un hombre o por el hijo menor) ellas, en su cotidianidad, no tienen horario fijo y su jornada puede exceder las 15 o más horas en un día.

Bajo estas generalidades las condiciones de producción que estos productores originan fuera de la lógica formal del capital se asemejan a lo que pasa con las actividades del cuidado; se invisibilizan en la informalidad, pero son los que llevan el peso de reproducción de las condiciones de su desarrollo (Pérez, 2006).

## **5. Resultados**

Como se ha señalado con anterioridad, la manera más sencilla de mostrar las desigualdades de género es mediante el seguimiento de sus actividades cotidianas. Para mostrar lo anterior, se presentan las actividades desarrolladas dentro del hogar en relación a quién desarrolla el ejercicio de proveer los cuidados a partir de los datos arrojados por el INEGI (2019).

Los aspectos que determinan la forma en que se edifican las acciones de los cuidados en una determinada región o territorio, muestra que está organizada alrededor de mecanismos de poder de carácter económico social e ideológico cultural. La estructura que presenta Zacatecas en la organización y proveeduría de los cuidados en términos generales implica mostrar de manera específica los espacios en que se generan, si son públicos o privados, el sexo, edad, estado civil entre otras características. Las actividades que guardan mayor significación tienen que ver con espacios estereotipados según el sexo. La primera tiene que ver con el trabajo productivo desarrollado por el hombre, que, al vincularlo con el mercado,

implica poner en entredicho la hegemonía cada vez más desgastada que los avatares de la acumulación han jugado sobre sus condiciones de poder, sobre el sexo femenino. Sobre esas percepciones se destaca que las actividades para el mercado y bienes de consumo, está inmersa una población de 926,872 personas con una participación promedio de 40.2 horas a la semana realizadas por hombres y mujeres<sup>5</sup>. En esa tesitura destacan los hombres con 514,228 con una participación semanal promedio de 49 horas por semana; una participación diaria desempeñada de lunes a sábado de 8.2 horas. En cambio, las mujeres son una población de 412,644 y realizan una actividad promedio de 29.2 horas por semana, a razón de 4.9 horas diarias. Tiempo que se prolonga en tiempos de crisis de carácter sanitaria, económica, militar o de otra índole.

La segunda actividad tiene que ver con el trabajo no remunerado de los hogares cuya población inmersa es la más nutrida con un millón 213,658 y desempeñan un promedio semanal de horas de 44.3. De ese total, los hombres representan una población de 563,306 con una participación promedio semanal de 20.5 horas, 2.9 de ellas al día por persona. En esta actividad, las mujeres están por encima de lo que representa el hombre, ya que en ellas participan un total de 650,352 mujeres que en promedio destinan 65 horas por semana en su realización, 9.3 horas al día por mujer.

La tercera actividad tiene que ver con el trabajo doméstico no remunerado para el propio hogar en el que participan un millón 201,617 personas con una participación promedio semanal de 25.8 horas, a razón de 3.7 horas por semana. En esta actividad son las mujeres quienes tienen una mayor representación al desplegar una población de 648,743 para realizarlas, con un promedio semanal de 38.3 horas a razón de 5.5 horas diarias. En tanto, los hombres además de constituir un aproximado de 100 mil personas menos que las mujeres, su participación promedio semanal es de 11.1, 1.6 horas diarias.

En lo que respecta a la proveeduría de los cuidados como trabajo no remunerado a integrantes del hogar, se muestra una población total inmersa en su

---

<sup>5</sup> Es necesario aclarar que el trabajo productivo o considerado como asalariado, regularmente sólo se realiza por seis días a la semana, en lugar de siete que se desarrolla en el trabajo reproductivo, dado que éste último no se detiene y es permanente.

realización de 785,289 personas, que distribuyen un promedio de 24.9 horas a la semana en su realización y 3.6 horas por día. En esta actividad, siguen siendo las mujeres las que están a la cabeza en su realización, dado que las 441,440 que están inmersas en su desarrollo, gastan en término medio la cantidad de 33.9 horas a la semana para llevarlos a cabo, 4.8 horas diarias.

Finalmente, se muestran las acciones del trabajo no remunerado que se desempeña en apoyar a otros hogares, así como los ejercicios realizados como parte del trabajo voluntario. En este ámbito se encuentran 317912 personas con un promedio semanal de trabajo dedicado a ello de 10.1 horas por semana y de 1.4 horas por día. De igual forma, en esta actividad las mujeres mantienen una representación mayor que los hombres que se desprende de una población total que se dedica a ellas de 204,387 con un promedio semanal por mujer de 11.8 horas. Esto representa 1.7 horas al día dedicadas a desarrollarlas. Los hombres en cambio mantienen en ese proceso a 113,525 personas que despliegan un promedio de 7.1 horas semanales y por ende, alrededor de una hora diariamente para proveerlos como se observa en el cuadro 2.

<b>Cuadro 2. Zacatecas: población de 12 años y más que desempeña acciones de cuidados (promedio horas semanales y actividad según sexo)</b>						
Zacatecas	Población	P/Hrs/S	Hombres		Mujeres	
			Población	P/Hrs/S	Población	P/Hrs/S
Total	785,289	21.5	343,849	13.3	441,440	33.9
Cuidados especiales a integrantes del hogar que sufren enfermedad crónica, temporal o discapacidad	63,557	1.9	26,950	13.9	36,607	36.9
Cuidado a integrantes del hogar de 0 a 5 años	311,854	4.5	122,146	7.4	189,708	16.8
Cuidado a integrantes del hogar de 0 a 14 años	553,753	13.2	220,595	10.8	333,158	29.0
Cuidado a integrantes del hogar de 15 a 59 años	214,755	0.6	118,061	2.5	96,694	2.4
Cuidado a integrantes del hogar de 60 años y más	68,296	1.3	34,099	18.1	34,197	15.8

Fuente: INEGI, 2019. Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT).

Por lo que se refiere estrictamente al trabajo de cuidados, las mujeres realizan los de mayor relevancia; son aquellos trabajos que necesitan presencia permanente para su desempeño. En ese sentido, a nivel de la entidad existen 785,289 personas que realiza actividades del cuidado, con un promedio de horas semanales de 21.5 horas por persona. Es decir, el 48.4% del total de la población realiza este tipo de actividades. La distribución para su realización en los hombres representa el 43.7% pero solamente implementa un promedio de 13.3 horas por semana a su realización, lo que muestra un tiempo de 1.9 horas al día. Lo anterior en tiempo dedicado a esa actividad por los hombres palidece con el tiempo que utiliza la mujer para desarrollar esa actividad, dado que no solamente representa una cantidad de mujeres mayor que los hombres para desarrollar esa actividad (56.3%), también realizan una cantidad mayor de trabajo como promedio de horas semanales de 33.9, a razón de 4.8 horas al día, dado que las actividades de cuidados se desempeñan de manera permanente, no existen descansos días feriados ni vacaciones.

De manera específica se pueden destacar dos actividades importantes donde los hombres muestran una diferencia relevante en su desempeño. Una de las de mayor relevancia se inscribe en los cuidados especiales, en la medida que la heterogeneidad de las condiciones de salud incide de manera diferente entre hombres y mujeres. En esta actividad, la participación promedio de horas semanales por parte del total de hombres y mujeres en el estado, representa el 1.9%. Sin embargo, a nivel específico de hombres y mujeres, ellos además de que en cantidad son menos que ellas para realizarlos, utilizan solamente 13.9 horas a la semana en promedio, es decir, alrededor de 1.9 horas al día. En cambio, las mujeres lo hacen utilizando 33.9 horas en promedio a la semana. Un promedio de 4.8 horas al día.

La segunda actividad de importancia descansa en el cuidado a integrantes del hogar de cero a 14 años, donde se repite tanto el menor número de participantes hombres con respecto a la cantidad de mujeres con un promedio de 10.8 horas por semana para ellos y 29 para las mujeres. De manera respectiva 1.5 horas diarias dedicadas por los hombres y 4.1 por las mujeres.

En tercer lugar, destaca el cuidado a integrantes del hogar de cero a 5 años. En esta actividad encontramos una población total de 311 mil 854 personas con un promedio de 4.5 horas dedicadas por semana a razón de 0.6 horas por día. De manera específica, esta generalidad vuelve a recaer en la mujer cuando de manera específica se muestra una participación de 16.8 horas a la semana dedicadas a la población de primera infancia que diariamente hacen una participación media de 2.4 horas, muy por encima de lo que realizan los hombres de 7.4 horas en promedio por semana a razón de 1 hora al día.

Sin embargo, existen dos actividades realizadas donde el hombre que mantiene de manera mínima su liderazgo a la hora de brindarlas tiene que ver con aquellas que van de los 15 a 59 años y de 60 a más años. En los primeros el promedio de horas por semana por parte de los barones es de 2.4 a razón de 0.35 horas al día y las mujeres 2.4 y 0.34 respectivamente. En los segundos, el promedio es de 18.1 horas por semana; 2.6 horas por día en los hombres y 15.8 por semana y 2.3 horas al día respectivamente para las mujeres. La explicación que se desprende es que en el primero, la actividad que se desarrolla de cuidados es mínima, dado que son personas adultas, con mayor independencia y con una mayor flexibilidad para proveerse sus necesidades, salvo que sufran de alguna enfermedad catastrófica, crónica o de discapacidad permanente. En cuanto al segundo, para proveerlos, el tipo de sexo juega un papel relevante, dado que la cultura de estas latitudes con características de subdesarrollo, inciden para que sea la persona del mismo sexo quienes generen esas tareas, como se observa en el cuadro 3.

**Cuadro 3. Zacatecas: promedio de población de 12 años y más que generan actividades productivas (horas semanales según sexo en números relativos)**

Zacatecas	Población	P/Hrs/S	Hombres		Mujeres	
			Población	P/Hrs/S	Población	P/Hrs/S
Actividades para el mercado y bienes de autoconsumo.	926,872	40.2	514,228	49	412,644	29.2
Trabajo no remunerado de los hogares.	1,213,658	44.3	563,306	20.5	650,352	65
Trabajo doméstico no remunerado para el propio hogar.	1,201,617	25.8	552,874	11.1	648,743	38.3
Trabajo no remunerado de cuidado a integrantes del hogar.	785,289	24.9	343,849	13.3	441,440	33.9
Trabajo no remunerado como apoyo a otros hogares y trabajo voluntario.	317,912	10.1	113,525	7.1	204,387	11.8

Fuente: INEGI, 2019. Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT).

En esta tónica, la estructura productiva que permea en la unidad de análisis se decanta a partir de algunos pilares fundamentales. En primer lugar, se presenta el dominio de una producción tradicional sustentada en la producción de granos básicos, sujeta o encadenada a una raquílica producción de mercancías primarias de alto nivel mercantil para competir en el mercado externo de bienes y servicios agropecuarios, sustentados en productos hortícolas como el chile verde y jitomate, junto con algunos atisbos de carácter ganadero como la exportación de becerros.

El entonces titular de la Secretaría del Campo, Adolfo Bonilla Gómez declaró que

“El sector agropecuario aporta al PIB de Zacatecas 27 mil mdp al año, además de contar con 50 productos que compiten por los primeros lugares a nivel nacional. Actualmente de un millón 600 mil habitantes del estado, 40% vive y depende de las actividades primarias que se practican en 7.5 millones de hectáreas, 1.2 millones con aptitud agrícola, 5.5 millones de hectáreas destinadas a la ganadería y 400 mil más a la actividad forestal” (Líder Empresarial, 2020).

De igual forma, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo rural, muestra que Zacatecas produce un volumen agropecuario y pesquero de 7 millones 556 mil

toneladas, siendo el municipio de Fresnillo y Villa de Cos quienes más participación tienen en ese volumen en el que destacan el chile verde, frijol, maíz grano, tomate rojo y maíz forrajero en tierras de labor de riego en un 13.6% y temporal el 86.4% (SADER, 2020).

El segundo pilar se conforma por una estructura minera que se encadena fuera del estado como eslabón de materia prima y primer escalón de eslabonamiento externo, que no ha permitido la explosión de diversificación y encadenamiento de transformación que permita la demanda de otros sectores y subsectores que inciden en ese proceso, lo que ha permitido una limitación relevante para su detonación en ese encadenamiento, a pesar de que se considera como eje vertebrador de la economía zacatecana por algunos investigadores al señalar su aportación al PIB estatal de 30% y su aportación a nivel nacional de 42% de la plata que se produce, dado que según el Servicio Geológico Nacional para 2019 Zacatecas cuenta con un total de 2,700 concesiones mineras vigentes, entre exploración y explotación lo que representa una superficie concesionada del 31.71%” del total estatal (SGN, 2021), por lo que la minería en Zacatecas continúa siendo la principal actividad generadora de riqueza económica, hoy definida como el eje vertebrador de la actividad económica del estado” (Flores, 2021).

A pesar de lo anterior, el eje vertebrador tan señalado, sigue estando fuera del territorio zacatecano, dado que ni los magros niveles de impuesto y predial de estas empresas tienen influencia en el desarrollo socioeconómico del estado.

Un tercer pilar, se deriva del comercio (17.3%) y los servicios inmobiliarios (12.9%) que se destacan de la aportación del sector terciario que canaliza a la economía estatal el 57.4%, muy por encima de las actividades secundarias del 33.6% y agropecuarias con el 9% al PIB (Takahashi y Gutiérrez, 2021). Aun y con ello, estos pilares no han jugado un papel relevante para incentivar el encadenamiento necesario para el impulso que requiere la entidad y desarrollarse. Algunos otros destacan el turismo como parte de ese encadenamiento, pero de igual manera, muestras limitantes que se establecen al observarse mayor preponderancia en los municipios de Fresnillo (turismo religioso) y el área metropolitana de Zacatecas capital. La derrama económica del turismo en

Zacatecas incrementó un 21.5 % durante 2019 en comparación a los años 2017 y 2018, según declaró Eduardo Yarto, secretario de turismo del estado<sup>6</sup>, con motivo de la exposición de cifras que presentó el turismo en la entidad durante el 2019 así como de las expectativas para este 2020.

Según el mismo secretario de turismo del estado, 62,240 turistas visitaron Zacatecas durante el 2019, representando un crecimiento de 16 % en comparación al 2018. Sin embargo, los pilares descritos con anterioridad están sostenidos por una fuerza de trabajo precaria que ha desgastado de manera permanente las condiciones de género especificados en los roles que culturalmente se les ha asignado, estamos ante una situación que pone en peligro el *estatus quo* en el que se habían venido desarrollando las actividades de hombres y mujeres. Este fenómeno ha permitido el trastocamiento de los espacios público y privado en el que se desempeñan las actividades de hombres y mujeres zacatecanas. Por un lado, al espacio público se ha volcado un continuum de fuerza de trabajo femenino ofrecida de manera informal. Por otro lado, como destacan Takahashi y Gutiérrez:

“...durante 2020, y con respecto al desempeño de las demás entidades federativas Zacatecas mejoró su posición en crecimiento económico, generación de empleo, población colocada, y pobreza laboral [pero] la informalidad laboral aumentó; mientras que el número de puestos de trabajo en el sector público estatal disminuyó” (2021).

## **Discusión y Conclusiones**

En general, y en consonancia con la percepción de Carrasquer (2020), las actividades de los cuidados y las diferentes miradas en las que se han analizado en contextos y territorios diversos pueden sintetizarse en función de la definición que se utiliza para mostrar la forma en los que se despliegan, en la medida que es a partir de esa definición la que permite explicar las desigualdades de la identidad y las relaciones de género. En ese sentido el resultado de la heterogeneidad de definiciones utilizadas aquí para analizar los cuidados se expresa en considerarlos como “las actividades demandadas con mayor o menor intensidad, en función de las necesidades físicas y emocionales de vida de las personas para su reproducción

---

<sup>6</sup> En Revista *Líder Empresarial*, 2020

de manera permanente, desarrolladas por hombres y mujeres en función de estereotipos y roles de género, en un espacio y tiempo determinado”. Este punto de partida permite especificar que es a partir de los espacios público o privado como se puede remarcar que son desempeñados, sobre todo en lo privado, por mujeres principalmente. Federichi señala que estas actividades de cuidado no solamente son estigmatizadas como actividades que absorben valor, sino que no lo generan, lo que hace que las tareas se quedan en manos de familias y parientes con escaso apoyo externo y cuyo desempeño debe realizarse por mujeres de manera natural (Federici, 2015).

Esta naturalidad del desempeño de las actividades del cuidado, encuentra su cimiento en la estructura de producción y reproducción adoptada en un espacio y tiempo determinado, en el que se expresa el sistema sexo género que señala Rubin (1986). En esta estructura juega un aspecto importante el contexto que influye en el espacio a la hora de accionar los mecanismos de la producción y reproducción, en la medida en que su accionar va acompañada de los estereotipos de género prevalecientes, moldeando a la vez a hombres y mujeres como parte del cimiento encarnado en su sexualidad desde su nacimiento. En ese sentido, se puede afirmar que la configuración generada y puesta en práctica en ambos procesos e iniciada en el nacimiento de cada ser humano, están sujetos en torno a las relaciones sociales imperantes (Rubin, 1986: 104-105). Por lo tanto:

mujeres y hombres no son un reflejo de la realidad ‘natural’, sino que son el resultado de una producción histórica y cultural, basada en el proceso de simbolización; y como ‘productores culturales’ desarrollan un sistema de referencias comunes (Lamas, 2000: 4).

A partir de ello, se generan estereotipos culturales que permiten el funcionamiento del sistema en cuestión de manera velada, e impuestas por el poder dominante androcéntrico que les impone las formas de comportamiento dentro y fuera del hogar, como algo intrínseco desde su nacimiento (CNDH, 2019). Además, estos estereotipos se construyen y remarcan a partir de la socialización primaria que se le da al nacer al varón o la mujer, mediante la transmisión de legados históricos de sumisión de las mujeres con respecto a los hombres.

Como remarca Rubin, “en el intercambio de mujeres, el principio fundamental de la base y opresión de las mujeres frente a los hombres se inicia a partir del parentesco” (1986:113).

En ese sentido la subordinación de las mujeres puede ser vista como producto de las relaciones que producen y organizan el sexo y el género en un momento determinado, es con ello, como se inicia con la subordinación de las mujeres frente a los hombres y donde fluye la desigualdad estereotipada de su desempeño en el ámbito de lo privado y las actividades que debe desempeñar. Este proceso cultural se ha transmitido de generación en generación, y se ha vuelto común el campo donde las mujeres pertenecen y deben desarrollar sus actividades de mujer, a partir de la socialización realizada en el ámbito del hogar. Es mediante esta socialización que se transmiten los roles de género que tiene que ver con las tareas y responsabilidades que se convierten en algo natural. En este proceso el amor juega un papel central como cimiento generador de las condiciones naturales que se incorporan a cada persona desde su nacimiento apuntalado por el deber moral, como parte distintiva de las mujeres (Brovelli, 2019). Es decir, en lugar de reconocer que en la formación de los seres humanos y sus expresiones emocionales, juegan un papel determinante los mecanismos culturales y las instituciones que promueven los lineamientos jurídicos en un determinado contexto, asumen las actividades de cuidados y el ‘amor’ como si fueran algo inherente a ellas desde que nacieron (Carrasquer, 2020: 107). En ese sentido, los cuidados serían algo que emana de las emociones amorosas que deben proveer hacia los otros, esencialmente hacia los integrantes del ámbito del hogar como algo innato (Montaño, 2010) haciendo creer que son las mejores dotadas para llevar a cabo esas actividades de manera natural.

Aunado a esta visión sobre los cuidados y como se llega a naturalizar su desempeño en territorios rurales de Zacatecas, se echó mano de la perspectiva de género como cimiento para evidenciar quienes son los que desarrollan de manera permanente las actividades reproductivas en general y de cuidados en particular, convirtiéndose esta en un tamiz perfecto para mostrar el género que prevalece en ellos a la hora de llevarlas a cabo. A partir de las actividades desempeñadas por

hombres y mujeres se determina la forma en que está organizada tanto la producción como la reproducción, presentándose como dice Rubin (1986) la forma en que una sociedad modifica lo biológico (determinado en las actividades de hombres y mujeres) en productos de la actividad humana, necesarios para transitar su transformación permanente hasta el fin de su vida.

Así, en función de los resultados obtenidos, se demuestra de manera contundente que siguen siendo las mujeres las que lideran la atención de las actividades de cuidados con respecto a los hombres, esencialmente en aquellos que por su limitada condición, necesitan atención permanente como los enfermos crónicos o que manifiestan alguna discapacidad. Además los cuidados demandados por personas mayores de cero a cinco años en el estatus de primera infancia y aquellos que se determinan como segunda infancia establecidos en un rango de seis a catorce años.

En actividades posteriores a ese rango de 15 a 59 y de 60 y más años, la proveeduría de los cuidados se decanta a favor de los hombres, que, a pesar de ser insignificantes, no deja de tener un margen a favor de ellos a la hora de llevarlas a la práctica dado que el promedio de horas semanales de los hombres en el primer rango es de 2.5 horas, mientras en las mujeres es de 2.4 horas en promedio de manera semanal. En el segundo rango (60 y más), se observa que además de ser una cantidad un poco mayor por parte de las mujeres, el tiempo dedicado es menor de quien los provee, dado que su participación promedio de manera semanal es de 15.8 horas; en tanto los hombres tiene un promedio semanal de 18.1 horas.

Sin embargo, para los primeros (15-59 años) la situación se presenta fundamentalmente en estar al pendiente de trasladarlos a sus centros escolares, de salud y deportivas, además de estar al pendiente de ellos. En estas edades los estereotipos de género y los roles de género, se encuentran profundamente interiorizados como lo señala Colín (2019), al hacer énfasis de que desde el nacimiento inicia un proceso de socialización que permite arraigar los perfiles que uno y otro sexo deben interiorizar, de tal suerte que el estar al pendiente de ellos, en este rango de edad, no representa una actividad donde se necesite mayores esfuerzos y conocimientos para desarrollarlos. Además, la ínfima diferencia en los

tiempos dedicados a brindar los cuidados demandados implica que se dividan las tareas, fundamentalmente en función del sexo; es decir, los hombres generan cuidados con los hombres y las mujeres con mujeres, no sin antes haber satisfecho el proceso de alimentación y cuidado de ropa y enseres domésticos realizados por parte de las mujeres. Este proceso, lo que hace es remarcar tanto los estereotipos de género, como los roles que deben jugar cada uno de ellos.

En tanto los segundos (de 60 y más años), que entre otros implica los traslados para revisión de salud o terapia, sin abordar los referentes a la preparación de alimentos, servirlos y limpieza de espacios y enseres domésticos, no tiene una modificación relevante, dado que ni la crisis más impactante por sus resultados que ha dejado a su paso, implica que se modifique de manera profunda este tipo de estereotipos en que se ha construido socialmente a las mujeres como proveedoras naturales de ellos, como lo demuestran Rodríguez, 2007; Carrasco, 2009 y Carrasquer, 2020. En este sentido, se puede afirmar que, desde la Patagonia hasta la frontera con Estados Unidos, sigue persistiendo una estructura *familista* para proveer los cuidados a la población, desde que nace hasta que muere (Pérez, 2006).

En lo privado no se han dejado de hacer las labores domésticas, pero ha surgido un consecuente desequilibrio imperante, expresado en niveles de violencia de género femenino inusitados en la última década, que ha disparado los feminicidios en la entidad como producto de la invasión del espacio del proveedor ante las condiciones de precariedad salarial y pérdida del poder patriarcal establecido en estereotipos y roles de género (CNDH, 2019; González, 2020: 24). La violencia de género es un fenómeno permanente cuyas tipologías han variado a lo largo de los siglos; pero la definición permanece inalterable: por violencia de género se entiende el mecanismo multifactorial que da continuidad a las relaciones de poder y desigualdad establecidas por el patriarcado, el cual es, en términos simples, una práctica de control y dominio sobre otro en situación de desventaja física, emocional o económica (De Luna y Torres, 2022: 9).

En conclusión, lo más relevante en el análisis sobre la naturalización de los cuidados en ámbitos rurales de Zacatecas es que se complementan dos aspectos

para mostrar de qué forma se van construyendo estereotipos culturales que respaldan el comportamiento de las mujeres a seguir desempeñando las actividades de cuidados como algo natural que existe en la figura del género femenino. En primer lugar, la estructura sexo-genero a la hora de producir y reproducir los bienes y servicios necesarios para mantenerse en condiciones necesarias de vida. En segundo lugar, la prevalencia de las condiciones del contexto y de subdesarrollo en las que se desenvuelve la mujer rural respecto de la urbana, donde preexisten condiciones de trabajo precario y un conjunto de programas sociales en el que se insertan, bajo condiciones adversas para desprenderse de estereotipos de carácter androcéntrico y dependencia económica, que no va más allá de contener un carácter asistencial, limitando aspiraciones de empoderamiento a partir de la autonomía económica brindados por esos programas. La puesta en práctica de programas hacia las mujeres remarca los estereotipos al manejar actividades desempeñadas al interior del hogar fundamentalmente.

En ese sentido, si la estructura de cuidados nos muestra la forma y el nivel de desarrollo económico en general y, de manera específica, las condiciones en que están inmersos hombres y mujeres en el proceso productivo y reproductivo, se puede inferir que es a partir de los dos aspectos iniciales que forman parte de la estructura y cimiento de los estereotipos que en la actualidad mantienen en condiciones desiguales a las mujeres frente a los hombres de estos territorios de Zacatecas. Por lo tanto, la influencia que reciben las mujeres en el ámbito rural para seguir proporcionando el trabajo de cuidados tiene que ver además de lo anterior, con la socialización temprana de niños, lo que construye a la par estereotipos culturales de género, así como los roles que deben jugar cada uno, tanto en el ámbito público como privado. La realización de los cuidados para el hogar propio, generan *per se*, la reproducción social y la sostenibilidad de la vida, a la vez que invisibilizan esta actividad y quien por antonomasia cultural los proporciona.

De igual forma se concluye que la demanda de cuidados se establece desde que se nace hasta que se muere; en ese trayecto, la satisfacción de estos depende de las condiciones que cada persona tenga, traducidos en función del territorio, contexto, edad, salud, discapacidad, estrato social, otros. En ese proceso de

nacimiento y muerte, la supremacía de la mujer como proveedora de ellos es culturalmente persistente. Sin embargo, hay dos estratos donde el hombre mantiene similar condición que las mujeres o hasta un mínimo a su favor, al momento de realizarlos. El estrato de 15 a 59 años la actividad de cuidados es mínima, en la mayoría de las actividades prevalece el acompañamiento o traslado a recibir atención médica o alguna actividad que no demanda mayor esfuerzo y donde el hombre sobresale al momento de llevarlos a cabo. En cuanto al estrato de 60 a más años donde para proveerlos culturalmente depende del sexo; por ello, la participación es más homogénea entre hombres y mujeres.

## Referencias

- Alaníz, C. (2020). Atención y cuidados de la primera infancia en México: un reto para la equidad de género. *Revista internacional de educación para la justicia social*, (9), 131-149
- Alberti, P. *et al.* (2014). Género, economía del cuidado y pago del trabajo doméstico rural en Jilotepec, estado de México. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, (11), 379-400.
- Aponte, E. (2020) “Aumenta el impacto económico del turismo en Zacatecas”, en Lider Empresarial, Revista digital, 07 de enero de 2020. <https://www.liderempresarial.com/aumenta-el-impacto-economico-del-turismo-en-zacatecas/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Yarto%20Aponte%2C%2062%2C240%20turistas,arriba%20respecto%20al%20a%C3%B1o%20anterior>
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Anagrama.
- Brovelli, K. (2019). El cuidado: una actividad indispensable pero invisible. En *Los derroteros del cuidado* Gabriela Nelba, Karina Ramacciotti y Marcela Zangaro (Comps). Argentina. Universidad Nacional de Quilmes.
- Carrasco, C. (1988). Notas para un tratamiento reproductivo de trabajo doméstico. *Cuadernos de economía*. (16), 1-20.
- Carrasco, C. (2009). Tiempos y trabajos desde la experiencia femenina. *Papeles de las relaciones ecosociales y cambio global*. (108), 45-54.

- Carrasco, C. (2011). La economía del cuidado: planteamiento actual y desafíos pendientes. *Revista de economía crítica*. (11).
- Carrasquer, P. (2020). El redescubrimiento del trabajo de cuidados. Algunas reflexiones desde la sociología. En *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica* Nora Goren y Vanesa Lorena Prieto (97-126). Buenos Aires, Argentina. CLACSO.
- CNDH. (2019). *ABC de la perspectiva de género*. México. Dirección general de comunicación CNDH.
- Colín A. (2013). *La desigualdad de género comienza en la infancia. Manual teórico-metodológico para transversalizar la perspectiva de género en la programación con enfoques sobre derechos de la infancia*. México. Red por los Derechos de la Infancia en México.
- De la Garza, E. (2011). *Trabajo no Clásico, Organización y Acción Colectiva*, Vol. I y II. México. Plaza y Valdés-UAM.
- De Luna, H. (2010). *Caracterización de los productores zacatecanos bajo el neoliberalismo*. Zacatecas, México: Taberna Libraria Editores.
- De Luna, H. y Torres, M. (2022). *La violencia de género en lo rural de dos microterritorios: el semidesierto y la sabana*. México. Ed. ITACA.
- Federici, S. (2015). Sobre el trabajo de cuidado de los mayores y los límites del marxismo. En, *Nueva Sociedad* (256), 45-62.
- Flores, E. (2021). La minería en Zacatecas. Eje vertebrador de la actividad económica del estado. En *Review Mine Academy*.
- Fraga, C. (2020). Cuidados y desigualdades en México: una lectura conceptual. En *Trabajo de cuidados y desigualdad*. México. Oxfam.
- González, C. et al. (2020). Trabajo de cuidado en las fuentes de información estadística de México. En *Revista INEGI*, (3), 22
- Guerrero, G. N., Ramacciotti, K. I., Los derroteros del cuidado, M. (Comp.) (2019). *Los derroteros del cuidado*. Argentina. Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/1025>
- INEGI, (2019). Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT). Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT) 2019. (n.d.). [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx). <https://www.inegi.org.mx/programas/enut/2019/>
- INEGI, (2019). Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES): Comunicado de prensa núm. 458/20 8 de octubre de 2020 p.1-3. <file:///Users/humberto/Desktop/2019-Mujeres%20y%20hombres%20en%20Mexico>
- INEGI, (2020). Censo de Población y Vivienda. [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx). <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>

- Lamas, M., (2000). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. Cuicuilco, 7(18),0. [fecha de Consulta 21 de agosto de 2022]. ISSN: 1405-7778. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35101807>
- Mascheroni, P. (2021). Ruralidad, cuidados y políticas públicas. Reflexiones a partir del caso de Uruguay. En *Revista de ciencias sociales*, (34), 35-62.
- Montaño, S. (2010). El cuidado en acción, en *El cuidado en acción. Entre el derecho y el trabajo*, Sonia Montaño y Coral Calderón. (Coordinadoras). Santiago de Chile, Naciones Unidas.
- Orozco, K. y González, C. (2021). Familiarización y feminización del trabajo de cuidado frente al trabajo remunerado en México. En *Revista Debate feminista*, (62),117-141.
- Pérez, A. (2006). Amenaza tormenta: la crisis de los cuidados y la reorganización del sistema económico. En *Revista de Economía Crítica*, (5), 7-37.
- Ramacciotti, K. y Los derroteros del cuidado, M. (2019). Presentación, En *Los derroteros del cuidado* Nelba, G., Ramacciotti, K. y Zangaro, M. Compiladoras (2019). Argentina. Universidad Nacional de Quilmes.
- Redacción ("El campo, pilar para la economía zacatecana", 2020) *Líder Empresarial, Revista digital*. <https://www.liderempresarial.com/el-campo-el-pilar-para-la-economia-zacatecana/>
- Rodríguez, C. (2007). Economía del cuidado, equidad de género y nuevo orden económico internacional, en *Del sur hacia el norte: Economía política del orden económico internacional emergente*. Argentina. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).
- Rodríguez, H. (2020). *Determinantes de la distribución del trabajo de cuidados no remunerado y del trabajo remunerado*. México. Oxfam.
- Rubin, G. (1986). El tráfico de mujeres: notas sobre la "economía política" del sexo, en *Nueva Antropología*, VIII (30), 95-145. [fecha de Consulta 2 de octubre de 2021]. ISSN: 0185-0636. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15903007>
- SADER, (2020). Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), 30 de noviembre de 2020.
- Servicio Geológico Mexicano. (2021). *Panorama minero del estado de Zacatecas*. México. Secretaría de Economía.
- Takahashi, Tamó y Gutiérrez R. (2021, marzo). Zacatecas: un estado económicamente débil en una región potente. en *Revista digital NEXOS*. Consultado el 09 de enero de 2023 en: <https://federalismo.nexos.com.mx/2021/03/zacatecas-un-estado-economicamente-debil-en-una-region-potente/>
- Zibecchi, K. (2019). Trabajo y relaciones de cuidado en el espacio comunitario. En *Los derroteros del cuidado* Nelba, G., Ramacciotti, K. y Zangaro, M. (Comp.). Argentina. Universidad Nacional de Quilmes.



# **LAS CADENAS DE COMERCIALIZACIÓN DE BIENES AGROALIMENTARIOS Y SUS TRANSFORMACIONES A PARTIR DE LA COVID-19**

Pablo Pérez Akaki <sup>1</sup>  
Marisol Velázquez-Salazar <sup>2</sup>

## **Introducción**

La pandemia de COVID-19 ha significado cambios profundos en muchos aspectos de la vida, dada la gravedad de la enfermedad y las consecuencias fatales que se tuvieron por todo el mundo. A la primera quincena de septiembre de 2022, la pandemia ha significado casi 6.5 millones de muertes y más de 600 millones de contagios desde su inicio en los últimos meses de 2019, para lo cual se han administrado más de 12,600 dosis de vacunas en total, según datos de la Organización Mundial de la Salud en su portal de información para COVID-19 (<https://covid19.who.int/>, consulta el 14 de septiembre de 2022).

Fueron meses de aislamiento, restricciones a la movilidad, trabajo y estudio en casa para muchas personas, aunque también de un deterioro de las condiciones de desarrollo para la humanidad. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en su informe 2022, la humanidad atraviesa una etapa de incertidumbre y transformación, lo que se ha traducido en un deterioro del Índice de Desarrollo Humano en el 90% de los países en alguno de los dos años de pandemia, 2020 y 2021.

La pandemia también ha traído cambios en las costumbres y hábitos de la sociedad, transformando muchos aspectos de su vida, entre ellos, la cantidad,

---

<sup>1</sup> Investigador en el Tec de Monterrey, México. ppakaki@gmail.com

<sup>2</sup> Profesora Investigadora, Universidad Panamericana, México. mvelazquez@up.edu.mx

calidad y manera en la que los alimentos llegan a la mesa. De acuerdo con la FAO (2021), el número de personas que padecen hambre aumentó a más del 10% del total poblacional en el 2020, un equivalente a cerca de 800 millones de personas, aumentando respecto al año anterior en 118 millones aproximadamente. Por otro lado, la inseguridad alimentaria se ubicó en un nivel superior al 30% en el 2020, que en personas significó un incremento cercano a los 320 millones. Si además se suma a ello los problemas derivados de la mala nutrición, que se tradujo en problemas de obesidad en niños y adultos, los compromisos frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030 parecen inalcanzables.

En materia educativa, han surgido diferentes problemas derivados de la pandemia, principalmente por el cierre de escuelas. Así, se ha reportado la interrupción de los procesos de aprendizaje escolar, los conflictos de los padres respecto al apoyo a sus hijos en las tareas académicas, mayor estrés entre los profesores y familiares, además de deserción escolar y mayores dificultades para lograr un aprendizaje debido a los medios tecnológicos inapropiados en los hogares (UNESCO, 2021).

Las propias condiciones de encierro fueron muy severas para muchas personas, obligando a cambiar un conjunto de prácticas relacionadas con el trabajo que luego derivaron en aspectos muy diversos en la dimensión social, entre ellos el uso de herramientas tecnológicas para la comunicación y para la manera de adquirir bienes alimentarios, lo cual puede tener implicaciones de gran importancia para la salud hacia el futuro y hacia las próximas epidemias.

Los cambios observados en estos últimos meses son solo la última etapa de una serie de transformaciones en la alimentación de la humanidad. El objetivo de este trabajo es analizar los cambios que han tenido las cadenas de comercialización de bienes agroalimentarios a partir de la emergencia sanitaria generada por la COVID-19 y la visibilización de los problemas en la actividad primaria que provocan la desigual distribución de ganancias para los productores del primer eslabón de la cadena de valor.

Los cambios y las transformaciones en la alimentación de la humanidad será el tema de discusión del siguiente apartado del trabajo, para posteriormente analizar

la evolución y perspectivas del sistema alimentario en su conjunto. En este contexto, se presentan las respuestas internacionales ante el deterioro de la calidad alimenticia guiada por los grandes participantes en las cadenas de valor agroalimentarias en contraste con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y se aterriza en la situación del subsistema alimentario en México y sus transformaciones en las últimas décadas. Posteriormente, se analizan propuestas hacia un sistema alimentario que impulse la salud humana y promueva el desarrollo para finalmente concluir con una discusión que aún queda abierta sobre este tema.

### **1. La alimentación humana y su evolución en las últimas décadas**

De acuerdo con Popkin (1993), la humanidad ha transitado por cinco diferentes etapas de alimentación, lo que ha determinado el perfil demográfico, socioeconómico y de salud de las sociedades. La primera de estas etapas se identifica con la recolección de alimentos, cuando se tenía una dieta principalmente basada en plantas, frutas y proteínas, resultado de la recolección y caza; la siguiente fase es de hambrunas, en la que el consumo de cereales comenzó a ser relevante, como efecto de la adopción de la agricultura; la siguiente se caracteriza por la disminución de hambrunas, que fue resultado de la revolución agrícola en la que se comenzó el uso de fertilizantes y técnicas para aumentar la productividad, como los sistemas de riego; le siguió el predominio de enfermedades crónico-degenerativas, producto de la ingesta excesiva de grasas, derivadas del patrón productivo industrial que llevó hacia un problema de salud pública de obesidad. La última, se expresa en el cambio conductual hacia dietas de mayor contenido nutricional.

Esta última etapa es consecuencia de los problemas de salud derivados de la fase industrial en los alimentos, que ha detonado males importantes a la población cuya esperanza de vida ha ido en aumento. Sin embargo, es aún incipiente y la gran mayoría de las sociedades aún se encuentran en la etapa de las enfermedades crónico-degenerativas.

Estos cambios de la alimentación en la historia de la humanidad se pueden explicar por diversos factores. En los últimos años los principales móviles de esa transformación son la globalización, la liberalización de los mercados y el acelerado

proceso de urbanización, que traen cambios en la disponibilidad, la asequibilidad y aceptación de diferentes tipos de alimentos, impulsando así una transición nutricional en muchos países (Gillespie y van den Bold, 2017).

Esa transición ha tomado varias décadas, comenzando aproximadamente en la década de 1950 en los países desarrollados y posteriormente, a partir de la década de 1980, en los países en desarrollo (Monteiro, *et al*, 2017).

Lamentablemente, la transición alimentaria hacia los países en vías de desarrollo ha sido acelerada y ha tomado a esas sociedades y sus gobiernos sin preparación para enfrentar las consecuencias de esos cambios (Popkin, 2004). En la mayoría de los países, el estilo de vida moderno caracterizado por menos tiempo para la preparación de alimentos, así como una mayor disponibilidad de comida rápida son factores que han incentivado el consumo de alimentos altos en grasas, azúcares y sales (Haddad, 2003). Estos alimentos han sido denominados ultra procesados bajo la categorización NOVA y no se reconocen como alimentos, sino como fórmulas de fuentes industriales de energía y nutrientes, combinados de grasas, azúcares, sales, almidones y aditivos diseñados para intensificar su impacto sensorial (Monteiro *et al*, 2017).

Estos alimentos han sido reconocidos por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como riesgosos y causantes de enfermedades crónicas, alertando así al impulso de políticas globales en torno a la alimentación (OMS, 2004). Sin embargo, su consumo ha mostrado tasas de crecimiento muy altas, como lo encontraron Monteiro *et al.* (2013) quienes evidenciaron que el consumo de alimentos ultra procesados crecieron 50% entre 1998 y 2012 en países de ingreso medio-alto y 100% en países de ingreso medio-bajo. Así, han alcanzado el 58% de los productos alimentarios en Estados Unidos en el año 2009-2010, el 48% en Canadá en 2004 (citado en Monteiro *et al.*, 2017).

A pesar de los avances tecnológicos en aspectos logísticos y de producción de alimentos, la malnutrición alcanza a un tercio de las personas a nivel global, lo que se traduce en problemas de salud crecientes como diabetes e hipertensión, déficit de crecimiento en los niños menores de cinco años y reducción de su esperanza de vida (PMASAN, 2016). Estas condiciones se han agravado con el

tiempo, enfrentando además el reto de la obesidad y sobrepeso a la par de la desnutrición entre la población, lo que significa una gran amenaza frente a enfermedades como el COVID-19.

Para Hammond y Dubé (2012), la malnutrición es resultado de relaciones disfuncionales entre diferentes sistemas -el agroalimentario, el ambiental, el de salud- que se caracterizan por complejas interacciones entre ellos. Esta complejidad afecta la manera en la que las personas y familias toman decisiones, así como en sus condiciones de salud. Por ejemplo, un mal funcionamiento del sistema agroalimentario puede generar afectaciones negativas al sistema ambiental, que a su vez afectará negativamente a las condiciones de salud restando oportunidades de desarrollo para las personas, lo que nuevamente afectará al sistema agroalimentario, en un comportamiento cíclico. También ese mal funcionamiento del sistema agroalimentario puede provocar un deterioro de la calidad alimenticia hacia los individuos, lo cual tendrá como consecuencias un deterioro del sistema de salud, que terminará afectando nuevamente a las personas en sus decisiones y en sus condiciones. Baker *et al.* (2020) reporta que este consumo está aumentando en evidencias respecto al aumento de riesgos de mortalidad, obesidad, enfermedades cardiovasculares, cáncer, desórdenes gastrointestinales, asma, fragilidad y depresión.

## **2. El sistema alimentario, su evolución y sus perspectivas**

El sistema alimentario se define como un conjunto amplio de actividades y actores que tienen implicaciones en los resultados nutricionales, ya que de ellos depende que estén disponibles los alimentos necesarios para una buena nutrición (FAO, 2017). En otras palabras, el funcionamiento del sistema alimentario determina la cantidad, la calidad y la diversidad de los alimentos disponibles para el consumo (FAO, 2013).

El sistema alimentario se integra por la cadena de suministro, el entorno alimentario y el comportamiento de los consumidores. Estos tres elementos definen los patrones alimentarios que son determinantes para los estados nutricionales y, en consecuencia, son factores que influyen de manera importante en cualquiera de

las formas de malnutrición, ya sea subalimentación, desnutrición, sobrepeso y obesidad. Además, estos elementos están influidos por factores ambientales, políticos, económicos, socioculturales y demográficos.

- La cadena de suministro de alimentos abarca todas las etapas que recorren los alimentos desde su producción hasta su consumo. Las decisiones adoptadas por los múltiples agentes que participan en cualquier etapa de esta cadena tienen implicaciones para las demás etapas, ya que influyen en los tipos de alimentos disponibles y accesibles y en la forma en que se producen y consumen.
- Por su parte, el entorno alimentario hace referencia al contexto físico, económico, político y sociocultural que enmarca la interacción de los consumidores con el sistema alimentario y consta de los espacios físicos en los que se obtienen los alimentos, el entorno edificado que permite que los consumidores accedan a estos espacios, los determinantes personales de las elecciones alimentarias (como los ingresos, la educación, los valores o las aptitudes) y las normas políticas, sociales y culturales en las que se apoyan estas interacciones. Los elementos centrales del entorno alimentario que influyen en las elecciones alimentarias, la aceptabilidad de los alimentos y las dietas son: el acceso físico y económico a los alimentos (proximidad y asequibilidad), la promoción, publicidad e información de los alimentos y los atributos de calidad de éstos.
- Finalmente, el comportamiento de los consumidores refleja sus propias elecciones sobre los alimentos que se adquieren, almacenan, preparan y consumen, así como la distribución de los alimentos en la familia. En el comportamiento de los consumidores influyen las preferencias personales determinadas por el sabor, la comodidad, la cultura y otros factores. Sin embargo, dicho comportamiento también depende del entorno alimentario colectivo existente. (HLPE-FSN, 2018).

Actualmente los sistemas alimentarios no cuentan con los suficientes elementos para garantizar la calidad de los alimentos, pues se centran en la cantidad (PMASAN, 2016). Por ello es necesario incluir en el debate sobre la reformulación de los sistemas alimentarios a los responsables de las políticas públicas y sector privado para que permitan impulsar las cualidades relacionadas con la nutrición, así como la sustentabilidad, lo que necesariamente implica discutir sobre los roles que tienen sus diferentes participantes, incluidos organismos internacionales y organizaciones no gubernamentales.

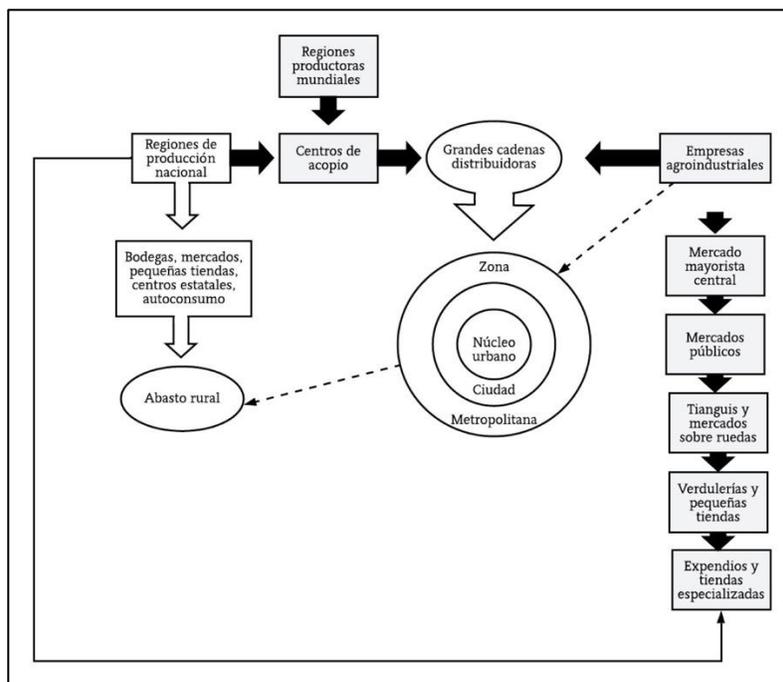
De acuerdo con Monteiro *et al.* (2017), los más grandes participantes del sistema agroalimentario en el mundo han logrado sus transformaciones más relevantes impulsando el consumo de bienes ultra procesados, apoyándose en grandes inversiones en publicidad para lograr escalas de producción planetarias. El

medio que dichas empresas usan para hacer llegar sus productos a la sociedad son las grandes cadenas de comercialización (Monteiro *et al.*, 2013), aunque también las pequeñas tiendas de conveniencia y tiendas de comida rápida que usan estos productos para alimentar a la sociedad, la cual ha padecido un cambio en la cultura del consumo (Baker *et al.*, 2020). Esto puede lograrse, como se discutió en el punto anterior, a partir de que los hábitos de consumo de las personas demandan este tipo de bienes por ser accesibles en precio y abasto. Así los tres elementos del sistema alimentario se fortalecen mutuamente.

En los últimos años los sistemas agroalimentarios han tenido una transformación acelerada hacia la concentración en los supermercados, quienes han asumido en muchas ocasiones el control de la cadena (Dolan y Humprey, 2000; Gibbon, 2003; Burch y Lawrence, 2005; Kaplinsky, 2010; Fernández, 2011). A esto se le ha llamado la revolución de los supermercados, cuya participación ha afectado no solo los lugares para el abastecimiento de alimentos, sino los precios, el tipo de bienes ofrecidos, su nivel de procesamiento, la atmósfera para su adquisición, así como la organización de su cadena de suministro (Qaim, 2017).

Esta transformación se ha logrado por medio de tres etapas, comenzando con una primera orientada hacia las clases sociales altas; una segunda dirigida a las clases medias y posteriormente, en la tercera, el foco fueron las clases bajas (Reardon, Henson y Gulati, 2010). De acuerdo con Torres (2011), el actual modelo de abasto alimentario es producto de una reorganización en la etapa de economía abierta, hacia un modelo liderado por las grandes ciudades, como se aprecia en la Figura 1. En este tipo de cadenas, el rol de coordinación lo tienen las grandes cadenas minoristas que abastecen a los centros urbanos, las cuales compiten con los actores acopiadores que compran directamente a los productores agrícolas, así como con las empresas agroindustriales. A estas formas de organización se le conoce como los canales tradicionales de abastecimiento, los cuales incluyen a las centrales de abastos en las ciudades.

**Figura 1. Organización de los mercados de abasto alimentario en México.**



Fuente: Torres, 2011.

Para lograr esta penetración con éxito se diseñaron formatos específicos para cada una de ellas, estrategia que les permitió satisfacer las necesidades de cada grupo social. Esto también sucedió geográficamente según el tamaño de las ciudades, partiendo de las más grandes, para luego avanzar hacia las ciudades medias y al final hacia las de menor tamaño, lo que también guarda una relación estrecha con el tipo de bienes comercializados por ellas: la primera etapa se caracterizó principalmente por la oferta de bienes industrializados; en la segunda, de bienes semiprocesados y, en la tercera, destaca la introducción de bienes frescos.

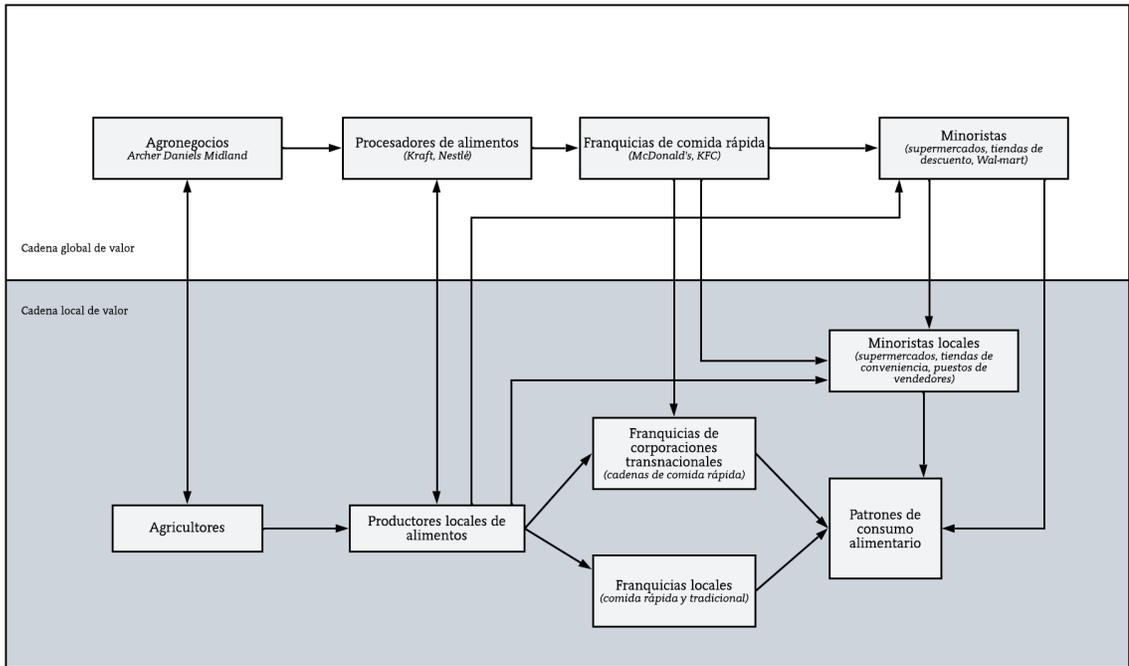
De acuerdo con Hawkes (2008), los supermercados tienen una amplia influencia en la dieta de las sociedades, explicado por diversos factores, entre ellos la distancia respecto a las viviendas, la disponibilidad de alimentos, los precios que ofrecen, las estrategias promocionales que usan, así como las actividades relacionadas con la nutrición que llevan a cabo.

Reardon, Henson y Gulati (2010) encontraron que las dietas de los consumidores se ven afectadas como resultado de la mayor participación de

supermercados como distribuidores de bienes alimentarios a partir de tres ejes de acción: la reducción de precios de los bienes, producto de las economías de escala; el incremento de la diversidad de bienes accesibles, dada la capacidad de compra con la que cuentan; y la sanidad de los alimentos, a partir de sus protocolos de operación. Así, los autores sostienen que los supermercados tienen el potencial de impulsar una mejor alimentación de los consumidores. Sin embargo, las cadenas de comercialización de alimentos en los últimos años se basan en una limitada cantidad de productos agrícolas y, con ello, la relación entre productores, procesadores y comercializadores responde a los actores en mercados cada vez más concentrados y globales.

De acuerdo con la FAO (2019), el mayor poder de las cadenas agroalimentarias a favor de los grandes minoristas se observa en todos los países, caracterizando a los mercados de alimentos por su concentración en grandes agentes comercializadores con una exclusión de los pequeños productores. Este organismo reconoció que los principales problemas que originan esa exclusión son la falta de acceso a los mercados -destacando la dificultad en la comercialización, la falta de transporte y/o almacenamiento-, la falta de información sobre los precios de los productos y la falta de organización de la producción, imperativa dada su pequeña escala productiva. Adicionalmente, Gereffi y Christian (2010) reconocieron un vínculo muy estrecho entre las grandes cadenas de comercialización globales y las cadenas locales agroalimentarias, quienes conjuntamente influyen en los patrones de consumo de la población en lo local. Este argumento se evidencia en la Figura 2 que muestra los vínculos entre las cadenas globales y locales.

**Figura 2. Vínculos entre las cadenas globales y locales agroalimentarias.**



Fuente: Gereffi y Christian (2010).

Entonces, por el lado de la oferta se puede argumentar que la alimentación de las sociedades no depende de las condiciones locales de producción y de los propios actores locales en la comercialización, sino que existe una influencia directa de los actores internacionales por medio de las cadenas globales de valor. Por el lado de la demanda, se observan dos grandes problemas en el abasto que han sido detectados, incluso reconocidos, por los organismos internacionales. El primero es que a partir de la pobreza sigue existiendo una población considerable de personas que pasan hambre. En 2021 se ha reportado que hay 811 millones de personas subalimentadas y 2,400 millones de personas bajo inseguridad alimentaria grave o moderada (United Nations, 2022). El segundo problema es que la producción de alimentos va dirigida, no a este grupo vulnerable, sino a las clases media y alta. Aunado a esto, la calidad de estos ofrecida en supermercados es deficiente en términos de nutrición.

### **3. Respuestas internacionales ante el deterioro de la calidad alimenticia guiada por los grandes participantes en las cadenas de valor agroalimentarias.**

La preocupación sobre el deterioro de la calidad nutricional de los alimentos ha cobrado gran importancia, al alcanzar las agendas de organismos internacionales, gobiernos, organizaciones no gubernamentales y movimientos de consumidores. Esto se manifiesta en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos por la Organización de Naciones Unidas en 2015, respecto a la sustentabilidad, el origen y el contexto en el que se producen los alimentos. Directamente relacionados están los ODS 1, 2, 3 y 12 que se refieren a fin de la pobreza, hambre cero, salud y bienestar y producción y consumo responsables respectivamente (United Nations, 2015).

Específicamente en el ODS 2, referente a hambre cero, se tiene como meta para el año 2030 asegurar la alimentación, mejorar la nutrición y promover la agricultura sustentable. Dentro de este ODS los apartados 2.3 a 2.5 y los incisos a, b y c, engloban los problemas a solucionar en los encadenamientos de alimentos a nivel mundial. Plantean duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos de pequeña escala, destacando aquellos que son mujeres, indígenas, agricultores, pescadores y pastores, mediante el acceso equitativo a la tierra, insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y creación de valor. Así mismo, asegurar la producción sustentable de alimentos y prácticas resilientes para aumentar la productividad y la producción, que mantengan los ecosistemas sanos. Además, mantener la diversidad genética de las semillas y preservar el conocimiento tradicional de la producción (United Nations, 2015).

También está considerada la inversión en áreas rurales y agrícolas, desarrollo tecnológico, desarrollo de bancos genéticos para promover la producción, especialmente en países con poco desarrollo, corregir inequidades en tratados comerciales y, en general, desarrollar un esquema que mantenga los precios de los alimentos estables (United Nations, 2015).

Respecto a la participación del sector empresarial, se firmó Pacto Mundial de las Naciones Unidas que surge como una iniciativa de la ONU, propuesta en 2018<sup>3</sup> y que lidera la sostenibilidad empresarial en el mundo (United Nations Global Compact, 2018). En este participan corporaciones e industrias, empresas y organizaciones con el objetivo de alinear estrategias y operaciones bajo 10 principios universales sobre derechos humanos, normas laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción, así como promover los ODS en el sector empresarial. Se reporta que actualmente participan alrededor de 16 mil empresas, 160 países y 70 redes locales (United Nations Global Compact, 2021). Firman 662 productores de alimentos, 41.4% pequeñas y medianas empresas (pyme) y 58.6% compañías. Cabe mencionar que algunas empresas trasnacionales se registran por país o región y están contabilizadas como pequeñas o medianas empresas. Tal es el caso de Nestlé que se presenta como compañía o pyme por país y no como corporación global. A nivel de distribuidores minoristas de alimentos, el pacto está firmado por 75 entidades, 36% pequeñas y medianas empresas y 64% compañías. El giro de estas empresas es alimentario. Walmart, Soriana y Carrefour se encuentran entre los 428 firmantes como minoristas generales, Chedraui firma como fundación (United Nations Global Compact Participants, 2022). Sin embargo, aún con los esfuerzos realizados y los reportes anuales de las compañías, la mercadotecnia y sus estrategias, los avances que se reportan a la fecha no son los que se tenían planeados.

Existen esfuerzos prioritarios por el lado de la demanda y de los gobiernos para que el abasto de alimentos sea suficiente, equitativo y sostenible a nivel mundial, además hay participación de las corporaciones, pero esto no ha sido suficiente dado que los resultados en el avance de los objetivos de desarrollo sostenible son insuficientes (Banco Mundial, 2022). La pandemia ha venido a complicar más los avances y a provocar retrocesos en ellos.

---

<sup>3</sup> La iniciativa de Pacto Mundial de 2018 se hace a las corporaciones y empresas que ya participaban en el Pacto Mundial de valores y principios compartidos propuesto por Kofi Annan en 1999 durante el Foro Económico mundial. En la nueva versión se hace un llamado a las empresas a alinear sus estrategias y operaciones con los Diez Principios universales sobre Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción, así como a tomar medidas que promuevan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Después de la pandemia y con la presencia de la guerra entre Rusia y Ucrania, los objetivos prioritarios no están ni cerca de los propuestos años atrás. Mientras que la pandemia retrajo lo poco que se había logrado hasta 2019 respecto a la alimentación en niños menores de cinco años -retraso del crecimiento, emaciación y sobrepeso-, la guerra desestabilizó procesos en las cadenas globales de valor. La desigualdad entre productores de pequeña escala y grandes productores de alimentos aumentó y el ingreso medio anual de los primeros es menos de la mitad del ingreso anual de los segundos (United Nations, 2022).

Como se puede observar, la participación de la oferta en los últimos eslabones de la cadena dirige no solo la cadena de valor, sino también el abasto y la calidad del consumo de los alimentos, lo cual está detectado como problema, pero sin solución. Cabe mencionar, que los ODS y la Agenda 2030 de la ONU han tenido repercusión en la industria y comercialización agroalimentaria, ya que, dentro de las corporaciones, especialmente las de carácter internacional, hay departamentos y comités que se encargan de contribuir a los ODS, pero sus acciones son tan pocas como marginales ante la crisis que se vive actualmente en tema de alimentación.

Es decir que hay una falla en la propuesta para un abasto de alimentos suficiente, con bienes y productos saludables, nutritivos y sustentables, fortalecida por la pandemia y los conflictos bélicos actuales. Esto afecta principalmente a los más desfavorecidos que son los productores de alimentos a pequeña escala y a la población en condición de pobreza e insuficiencia alimentaria.

#### **4. El subsistema alimentario en México y sus transformaciones en las últimas décadas.**

De acuerdo con Torres (2011) el consumo de los alimentos en las zonas urbanas ha provocado que los productos viajen distancias más largas desde su origen hacia los mercados de consumo urbanos. En estos espacios urbanos, se estimó que alrededor del 70% de los alimentos que consumen las familias mexicanas se adquieren en mercados, tiendas de abarrotes, tiendas especializadas y

supermercados. La concentración en estos canales ha ido acompañada por un cambio en la oferta de productos, bienes con características que satisfagan las necesidades en tiempo y practicidad que le permitan el ritmo de vida acelerado que lleva. Sin embargo, aunque los bienes agroalimentarios que se ofertan son de fácil preparación, también tienen alto nivel calórico, perjudicial para la salud, lo cual reduce el tiempo de preparación y consumo, además de tener buen sabor.

La forma en que se lleva a cabo el abasto y la distribución de alimentos dentro de un territorio es el reflejo del desarrollo económico y el contexto de este en un momento determinado del tiempo (Torres, 2011). Son las dinámicas de la demanda del sector dominante las que marcan el comportamiento y la estructura de la oferta alimentaria localizada.

La dimensión espacial del patrón de abasto de alimentos se define entonces, en su configuración territorial, por las formas de ubicación de los agentes económicos dentro de un mercado dominante que son las ciudades y a partir de la relación que establecen con las regiones abastecedoras, independientemente de su contigüidad o especialización productiva, la cual evoluciona según el cambio que observan los modelos de desarrollo económico (Reardon y Berdegúe, 2008).

Ayala y Castillo (2014) encontraron que, en las zonas urbanas, existen diferentes canales considerados tradicionales, a los cuales clasificaron como:

- Mayoristas de mayoristas: participan del comercio internacional, mantienen buenas relaciones con el sector político, cuentan con bodegas en otros países, así como una diversificación de sus fuentes de ingresos.
- Grandes mayoristas: quienes guardan relaciones muy cercanas con los productores agrícolas, ofreciendo financiamiento a productores y acopiadores, algunos participan del comercio internacional y son proveedores de compras institucionales nacionales a organizaciones como hospitales, hoteles, restaurantes, entre otros.
- Otros mayoristas: pueden tener escala mediana o pequeña, generalmente están asociados a los grandes mayoristas para la distribución de los productos, abasteciendo a tianguis o mercados principalmente, a veces de forma permanente, a veces de manera temporal (intermitentes) atendiendo a ciertas oportunidades o temporalidades de los bienes.
- Minoristas tradicionales: en este grupo se incluyen tiendas de barrio, mercados públicos y tianguis, que se caracterizan por una oferta de proximidad con la sociedad, con bienes que pueden ser de mayor frescura y precio, aunque no necesariamente de mejor calidad que los supermercados. Se trata de ofertas más especializadas, dada la pequeña escala de comercio y presentación, al que las

críticas también señalan por su informalidad y la no participación con la declaración de impuestos.

Aunque existen varios canales, se destaca que en los últimos años se han dado cambios de gran trascendencia, como lo señalaba Torres (2011), a favor de los supermercados y tiendas de conveniencia, que han logrado gran aceptación en una sociedad que vive con poco tiempo para las compras, buscando tener una oferta conjunta de bienes y servicios de una calidad estándar, aceptando diversos medios de pago, con amplitud de horarios, seguridad para el acceso, facilidad para el transporte de mercancías, limpieza de los espacios e higiene en el manejo de los productos, etc. (Ayala y Castillo, 2014).

Así, Gasca y Torres (2014) también encontraron que en las últimas décadas el sistema de abasto alimentario mexicano ha sufrido una transformación hacia una estructura multiescalar de establecimientos y firmas, identificado por la flexibilización de los formatos que usan para acceder a los diferentes segmentos de ingresos de la población. Así, identificaron que los formatos incluían desde tiendas de conveniencia hasta hipermercados, todas ellas bajo un control corporativo muy estricto, con tendencias a la hiperconcentración y transnacionalización. En este sentido, Reardon, Henson y Gulati (2010) encontraron que los supermercados en México representaron hacia finales de la década del 2000 aproximadamente entre un 25 a 30% de las ventas de alimentos frescos, mostrando un cambio desde productos industrializados hacia productos frescos con el paso del tiempo. Este comportamiento es congruente con la tercera fase del proceso de profundización de los supermercados en los países en desarrollo. Después de 20 años, esa penetración aumentó de manera importante, Walmart, Soriana y Chedraui distribuyen el 50% de alimentos al país, siendo Walmart el líder con el 25% de distribución de alimentos (CEFP, 2022).

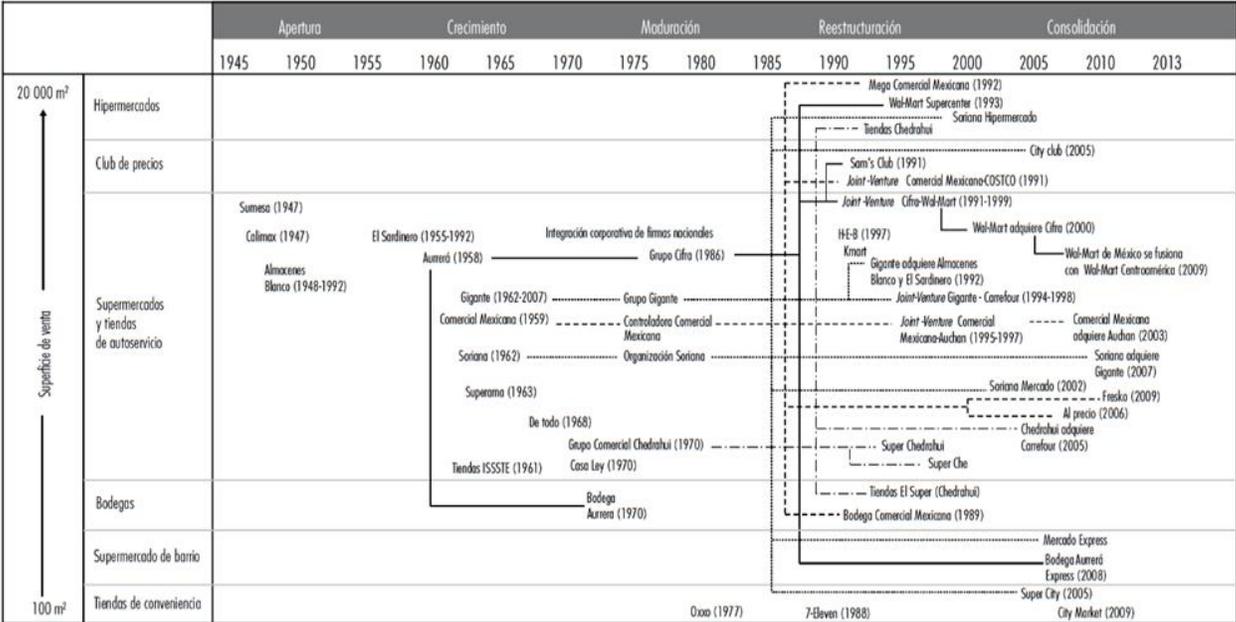
Gasca y Torres (2014) encontraron que para el año 2012 había 37 cadenas que formaban parte de la ANTAD, con 4,954 establecimientos y 13.5 millones de m<sup>2</sup> de superficie, lo que generaba 388,000 empleos directos. Sin embargo, para el 2018, se contabilizaron 33 cadenas, 5,710 establecimientos, 15.20 millones de m<sup>2</sup> de superficie y 417,847 empleos directos generados (ANTAD, 2019). El peso de

estas empresas en el segmento de autoservicios fue de 50% de ventas y 42% de piso de venta (Alcántara, 2019) y la participación en las ventas de alimentos en México alcanzó el 33.4% en el 2013, según la medición de la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2015).

Para el 2019 se identificaron 31 cadenas, 3,263 establecimientos, 8.98 millones de m<sup>2</sup> y 249,639 empleos directos (ANTAD, 2020). Vale la pena destacar que Walmart ya no formaba parte de la Asociación en esta última medición, por lo que las cifras no son comparables.

La evolución de este mercado desde 1945 hasta el 2013 se observa en la Figura 3 (Gasca y Torres, 2014), en dónde se aprecia el proceso de concentración que ha experimentado el sector de autoservicios en el país a lo largo de más de medio siglo. Durante la década de 1990 se observó la aparición de diversas empresas y formatos, lo que conoce como la fase de reestructuración, lo cual puede explicarse a partir de la promoción de las inversiones extranjeras en el país, la incorporación al GATT en 1986 y la firma del TLCAN en 1994.

**Figura 3. Evolución de las principales empresas y corporativos comerciales de distribución de alimentos en México.**



Fuente: Gasca y Torres, 2014.

Casado (2018) identificó que la evolución de los supermercados en México había seguido una evolución de arriba hacia abajo, expandiendo su cobertura a lo largo del tiempo desde las regiones de mayor densidad y poder adquisitivo, hacia las regiones de menor densidad y mayor marginación. Encontró también que esta estrategia significó la creación de diferentes formatos de tienda, para atender las características particulares de la demanda que enfrenta cada sucursal.

Aún a pesar del poder avasallante que representan los supermercados, los pequeños comercios se han mantenido (Duhau y Giglia, 2007). Estos autores reconocieron que el micro comercio ha mantenido su importancia, atendiendo a la polarización socioeconómica que presenta la población y a las necesidades heterogéneas de consumo que existen a raíz de ella.

Las transformaciones en el consumo alimentario en México han obedecido a la necesidad de un amplio sector de la población de abastecerse con alimento práctico, de bajo precio y de buen sabor que ha derivado en la oferta de productos de mala calidad nutricional, a partir de la década de los noventa. Dicha necesidad se ha originado debido a que este sector de la población vive a un ritmo de vida que le impide comprar, preparar y comer alimentos que lo nutran ya que son de difícil acceso, caros, requieren de un tiempo de preparación mayor y se descomponen rápidamente por no tener conservadores.

Sin embargo, a partir de las enfermedades crónicas que dicho consumo trajo a la población de las clases medias, algunos consumidores comenzaron a demandar alimentos de mejor calidad y la oferta respondió con productos alimentarios para ese nicho de mercado. En este sentido, hubo dos respuestas, la primera es la presencia de alimentos orgánicos, veganos, super comidas (*super foods*), entre otros, que se encuentran en tiendas especializadas, pequeñas o tianguis orgánicos, cuyos proveedores son más cercanos al consumidor. Y, por otro lado, también se empezaron a ofrecer en farmacias de grandes cadenas y principales supermercados. Cabe mencionar que, dados los altos precios de dichos productos, es solo una pequeña parte de la población la que puede acceder a estos productos.

La participación del gobierno ha tenido mucho que ver con las transformaciones en este sector ya que fue la apertura del mercado en los noventa cuando se definió una nueva y dominante forma de consumir alimentos (Mansvelt, 2005), sobre todo para cierto sector a la población, aquel que se encuentra en las ciudades con trabajos de amplias jornadas laborales.

A partir de entonces, se permitió la entrada, creación y consolidación de los grandes minoristas (Goodman y Watts, 1997) que, si bien ya existían, no dominaban las cadenas y el consumo como lo hacen ahora y hasta la fecha deciden, no solo las condiciones de producción de la cadena sino también el tipo de alimento que consume la población.

En la actualidad, un ejemplo de política que refuerza el control de los supermercados y la responsabilidad, que en ellos recae, de la calidad de los alimentos ofertados y que son en gran parte importados es el que se presentó como medida de control de la inflación en el año 2022 en México. De acuerdo con el Paquete contra la inflación y la carestía (PACIC) propuesto por el gobierno federal (Gobierno de México, 2022), las empresas minoristas mencionadas se han comprometido a mantener los precios de la canasta básica en un nivel de 1,039 pesos corrientes mexicanos para controlar la inflación (CEFP, 2022). Dicha canasta está compuesta por 24 artículos de primera necesidad, de los cuales 22 son alimentos (Profeco, 2022). Bajo este programa, en la estrategia de comercio exterior, se ha tomado la medida de aranceles cero a 20 de los productos y a 5 insumos básicos. La calidad, diferenciación y volumen, nuevamente es una decisión de unas pocas corporaciones. Específicamente Walmart es responsable de la calidad de los productos importados (Gobierno de México, 2022). Ya no es solo la comida rápida, empaquetada o procesada sino también los básicos como el aceite de maíz, arroz palay, atún, carne de cerdo, carne de pollo, carne de res, cebolla, chile jalapeño, frijol, huevo, jitomate, leche, limón, manzana, naranja, pan de caja, papa, pasta para sopa, sardina y zanahoria, además de los insumos harina de maíz, harina de trigo, maíz blanco, sorgo y trigo (Gobierno de México, 2022).

Cabe mencionar que la primera de las estrategias del PACIC es sobre la producción y promueve el aumento de la producción de granos mediante la base de

los programas “Sembrando Vida” y “Producción para el Bienestar”, además de entrega de fertilizantes y específicamente fertilizantes orgánicos (Gobierno de México, 2022).

Como se ha dicho anteriormente, en México, hay tres grandes minoristas que abastecen a la población como supermercados, que son los que utilizan los consumidores con ingresos medios. Walmart, Soriana y Chedraui distribuyen el 50% de alimentos al país, siendo Walmart el líder con el 25% de distribución de alimentos (CEFP, 2022). Son estas tres entidades las que deciden la calidad, diferenciación y volumen de productos alimentarios ofrecidos y, al mismo tiempo, son estos los que deciden las condiciones de compra a los productores tratados solo como proveedores y no como generadores primarios de bienes prioritarios. Quién y cómo se regula a estas corporaciones ha sido un tema de discusión ya que, por una parte, se defiende su presencia dominante en el país, sobre todo en las ciudades, como fuente de inversión y de empleo. Sin embargo, dejar la decisión de la calidad alimentaria en un ente privado sin regulación pueden poner en peligro la salud de los consumidores.

Hay claramente una preocupación e intervención por la carestía, pero no necesariamente por la calidad nutricional. Al igual que los organismos internacionales y sus buenas intenciones, el gobierno mexicano atiende algunas prioridades, pero descuida otras que derivan en afectaciones a la salud de la población.

## **5. Hacia un sistema alimentario que impulse la salud humana y promueva el desarrollo.**

Ante las críticas severas hacia las cadenas agroalimentarias y las acusaciones de desinterés por la nutrición humana y la sustentabilidad, han surgido propuestas alternativas que buscan corregir esos defectos, entre los que se encuentran las cadenas cortas, la agroecología, el consumidor consciente o “comiente” y, más recientemente, la digitalización.

Sobre las cadenas cortas agroalimentarias, también denominadas circuitos de proximidad, se entienden aquellos alimentos orientados hacia los mercados

regionales y locales, cuyos atributos de calidad estarían vinculados a la cercanía con el lugar de producción de los alimentos y con una importante participación de pequeños agentes productivos (Azevedo, 2009). Es decir, vinculando a los productores y los consumidores bajo una relación de confianza y proximidad geográfica (principalmente) por medio de mercados de productores y grupos de consumidores (Sanz-Canada y Muchnick, 2016).

La articulación de cadenas cortas al mismo tiempo que activan los territorios para crear canastas de bienes y servicios territoriales son una estrategia demostrada para contribuir al crecimiento económico inclusivo (Boucher, Riveros-Cañas y Espinoza-Ortega, 2016). Esto dirige hacia la ruta de la sustentabilidad, pues promueve el cuidado del medio ambiente y fortalece las relaciones de confianza entre productores y consumidores.

Por su parte, Cravioti (2021) destaca su importancia de las cadenas cortas juntamente con la agricultura familiar, lo que favorece una mayor captura de valor agregado de los productores, facilitar la producción diversificada con mínimos insumos químicos, aprovecha la disponibilidad de trabajo familiar, contribuye al empoderamiento de los pequeños productores además de favorecer la creación de espacios de encuentro rural-urbanos. Además, como encontraron Martínez, Gabriel y Alvarado (2021), las cadenas cortas guardan estrechas relaciones con la seguridad alimentaria. Esto lo realizan mediante la creación de vínculos de confianza entre productores y consumidores, el impulso a la producción mediante formas agroecológicas, los efectos de derrama y la conservación la cultura, como son las tradiciones culinarias.

Respecto a la agroecología, esta forma de producción implica la sustitución de insumos externos a los territorios para impulsar su sostenibilidad en el tiempo (Altieri, 1995), la cual es definida por la FAO (2021) como una disciplina científica, un conjunto de prácticas y un movimiento social, que a la vez que estudia cómo los diferentes componentes del agroecosistema interactúan, también busca sistemas agrícolas sostenibles que optimizan y estabilizan la producción y, que además persigue papeles multifuncionales para la agricultura, promoviendo la justicia social, fortaleciendo la identidad y la cultura, y reforzando la viabilidad económica de las

zonas rurales, lo que permite ofrecer a los consumidores bienes agroalimentarios de calidad nutricional superior a la ofertada por las cadenas convencionales.

Cabe mencionar que estos esfuerzos de la agroecología pueden lograrse debido a que en los últimos años existe un interés creciente desde diversos grupos de la sociedad de conocer mejor lo que se come, dónde y bajo qué criterios se produce, así como las formas en las que los alimentos llegan a nuestras manos, pues de ahí se identifica la manera en la que se distribuyen los beneficios a lo largo de las cadenas de valor. Esto implica que la elección de los alimentos para consumo no sólo se asocia con atributos de calidad, sino también con criterios políticos, sociales y ambientales, pues una elección define una posición frente a otras alternativas que compiten y que están asociadas a otras formas de producción.

Por ello, algunos autores sugieren el uso del concepto de *comiente*, como un contraste al rol económico que se le asocia a consumidor (González, Nigh y Pounzec, 2020). Este es un actor reflexivo respecto a los alimentos, que incorpora en diversas dimensiones en sus decisiones de consumo. Ante la pandemia, estos consumidores reflexivos involucran con mayor prioridad los efectos ambientales de su consumo, impulsando una reestructuración productiva y la reorganización de las cadenas de valor hacia una búsqueda de la sustentabilidad (CEPAL-FAO-IICA, 2021).

Esos mismos consumidores son quienes han impulsado en los últimos años transformaciones en las cadenas de valor agroalimentarias desarrollando un esfuerzo de transformación hacia la digitalización. Dicho esfuerzo proviene de la innovación tecnológica que ha reconocido que las cadenas de valor tradicionales no pueden proveer de alimentos suficientemente nutritivos y en cantidad suficiente para una población creciente, al mismo tiempo que no tienen énfasis minimizan los impactos ambientales, ni por ofrecer ingresos justos a los productores ni de responder a las amenazas del cambio climático (Stads *et al.*, 2022). Así, un conjunto de herramientas genéricamente identificadas como de inteligencia artificial, que son capaces de tomar decisiones con un conjunto de reglas que evita errores y reemplaza las decisiones humanas; el “big data” que conjuntamente con la inteligencia artificial usa bases de datos de gran tamaño para predecir

comportamientos; “blockchain” que es particularmente útil para la trazabilidad de los productos; así como el Internet de las Cosas, que permite el monitoreo de los procesos de manera detallada para tomar decisiones oportunamente (Morella, *et al.*, 2021).

El mismo estudio identificó que estas tecnologías se emplean en temas principalmente de eficiencia energética, transporte y logística, consumo de energía, productividad, responsabilidad, seguridad de los productos, calidad, marketing y sustentabilidad. La pandemia aceleró muchas de estas transformaciones, al dejar en evidencia la fragilidad de los sistemas agroalimentarios y su vulnerabilidad ante diversos riesgos, por lo cual hay ahora diversas iniciativas que intentan contribuir a su fortalecimiento. Entre ellas, Galanakis *et al.* (2021) reconocen que estas innovaciones se organizan por 4 dimensiones: compuestos bioactivos, sanidad alimentaria, sustentabilidad y seguridad alimentaria. Ejemplos de estas innovaciones son la mejora nutricional de los alimentos, los empaques y sistemas de trazabilidad, así como la generación de residuos y desperdicios.

## **Conclusiones**

La producción de alimentos altamente industrializada ha llevado a la dependencia de la dieta humana principalmente en 3 cultivos principales – trigo, arroz y maíz – los cuales aportan el 50% de las calorías consumidas globalmente, a pesar de que se conocen más de 2,500 especies de plantas disponibles para consumo humano (Altieri y Nicholls, 2021).

Las recientes reconfiguraciones que el sector experimenta a raíz de este fenómeno de salud han acelerado la tendencia al fortalecimiento de los principales actores hacia el final de la cadena, que deja a los productores en una situación aún más compleja que antes del 2020. Sin embargo, a partir del mismo fenómeno, se ha identificado que hoy los consumidores son más reflexivos hacia la ingesta de alimentos, demandando alimentos más nutritivos para gozar de mejores condiciones de salud ante las enfermedades del futuro.

Diferentes estudios han intentado encontrar una relación entre la mayor penetración en la sociedad de los supermercados y la nutrición humana, encontrándose correlación positiva en adultos, pero ambigua en niños, justificando que estos negocios pueden aumentar la diversidad de alimentos, pero también la mayor cantidad de alimentos altos en energía y generalmente menor contenido nutricional, que para niños puede ser útil bajo ciertas condiciones, pero no en adultos (Qaim, 2017).

Si bien los esfuerzos de los organismos internacionales, a partir del Pacto Mundial, son necesarios para la evolución hacia un sistema alimentario sano y sustentable a nivel de producción y medio ambiente, la vinculación entre los diversos sectores de la economía y subsanar la brecha entre productores proveedores de materias primas y comercializadores intermedios juega un papel central. La respuesta no es solo del lado de la oferta o la demanda, sino de ambos. Las metodologías para resolver este conflicto parten de entender el sistema alimentario como un todo en donde la acción, elección y decisión de un agente, afecta a otro directa o indirectamente, lo cual requiere en primer lugar el conocimiento de la cadena, los participantes, y las actividades de cada uno; posteriormente se analiza la vinculación y el tipo de relación entre los eslabones para cerrar las brechas entre los extremos. Esto requiere poder de negociación de todos los agentes participantes, lo cual, en general, es un problema dada la desinformación o la información desigual de unos y otros. Para equilibrar los pesos se necesita de un agente que vea por la cadena y no por los intereses de un extremo u otro. Al mismo tiempo, el consumidor final debe tener garantizado el abasto y la calidad del bien agroalimentario, para lo que también se necesita un agente que persiga este objetivo. Tanto en la parte de la oferta como en la demanda, el agente que garantiza los equilibrios es neutral, quizá las instituciones públicas podrían cumplir esta tarea. Sin embargo, habría que estar soportada por organismos internacionales que las respalden.

Las transformaciones en el consumo alimentario en México se han definido por los cambios en las cadenas de valor a partir de la liberalización del mercado en la década de los noventa. Por un lado, las reformas en materia de trabajo ampliaron

las jornadas laborales y marcaron un ritmo de vida más intenso, lo cual requirió practicidad y rapidez en los productos alimentarios. La oferta, por su parte, respondió a este cambio instaurando grandes minoristas conocidos como supermercados que con el tiempo se convirtieron en los tomadores de decisiones respecto a la calidad de los alimentos. Desde el punto de vista de cadenas de valor en el sector agroalimentario, la brecha que hay entre productores proveedores de pequeña escala y grandes comercializadores minoristas impacta no solo al comportamiento de la cadena, en cuanto a valor desproporcionado obtenido por unos y otros, sino al abastecimiento de alimentos en volumen y calidad.

Resulta entonces que el dominio de grandes minoristas o supermercados de la cadena de valor en el sector agroalimentario se ejerce a lo largo del encadenamiento, pero también fuera de este hacia el espacio del consumo. Lo cual es un hallazgo de esta investigación en términos metodológicos. Es conocido que los espacios productivos están sujetos a las decisiones, barreras a la entrada y demás elecciones de las corporaciones y que la mayor parte de las ganancias se concentran al final de la cadena. Sin embargo, ahora se observa que el control traspasa los límites de la producción e invade el consumo ya que la decisión de la calidad nutricional de los alimentos la toman estos mismos agentes que son los supermercados a través de su poder de mercado y sus amplios canales de abastecimiento.

La respuesta ante tal situación es el conjunto de movimientos, acciones y propuestas a favor de las cadenas cortas, la agroecología y la concientización del propio consumidor a nivel mundial. Organizaciones como *Slow Food* (2020), programas en universidades públicas y privadas en América Latina y Europa como Suster (2022), acompañamiento a productores, tianguis orgánicos, sostenibles, así como fundaciones e instituciones son parte de esta red cuyo objetivo coincide en lograr una alimentación más sana en términos nutricionales y sustentable a largo plazo en términos ambientales, sociales, productivos y culturales. La limitante es que aun cuando existen pequeños comercios y mercados especializados que ofrecen productos de mejor calidad, estos son de altos precios y poco accesibles para la mayoría de la población.

Así, tal como ha pasado en otras ocasiones, las grandes corporaciones al ver que hay un nuevo nicho de mercado orientado hacia la sustentabilidad, mejor alimentación y cadenas cortas, que además paga mejor y genera mayores ganancias, se apropian de los conceptos y dentro de las tiendas se observan secciones específicas de nutrición, como *super foods*, productos alimentarios orgánicos o con etiquetado de sustentable.

La discusión actual es tanto de abastecimiento, dado que hay pobreza alimentaria en el mundo, como de calidad nutricional y si es posible que dichos supermercados reorienten la comercialización hacia alimentos nutritivos y a mejores precios sin extraer valor de los productores. Lo cual tiene implicaciones claras sobre las ganancias a las cuales no van a renunciar. Aunado a ello, aunque hay una intensa comunicación por parte de los organismos internacionales estableciendo metas al respecto de cero pobreza y mejor alimentación, esta se distorsiona al bajar a las acciones. Los supermercados participan y son parte del Pacto Mundial, pero aun así su prioridad son las ganancias.

Es el caso de México en el que el gobierno le ha cedido la responsabilidad de la calidad de los productos importados, principalmente alimentos, a los supermercados con el fin de controlar la inflación. Dada su naturaleza, la elección de dichas corporaciones tenderá a mantener ganancias y si se ha pactado tener precios bajos, la calidad juega el último papel en las prioridades.

## Referencias

- Alcántara, Á. (2019). “¿Quién ganó, Walmart o ANTAD después de su separación? *El CEO*, 17 de junio 2019”. Disponible en <https://elceo.com/negocios/quien-gano-walmart-o-la-antad-despues-de-su-separacion/>. Consulta el 5 de abril de 2021.
- Altieri, M.A. y Nicholls, C. (2021). “La agroecología en tiempos del COVID-19”. Centro Latinoamericano de Investigaciones Ecológicas (CELIA), Universidad de Berkeley.
- Altieri, M. A. y Rosset, P.M. (1995). “Agroecology y the conversion of large-scale conventional systems to sustainable management”. *International Journal of Environmental Studies* 50: 165-185.

- Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales A.C. - ANTAD (2019). *Informe anual 2018*. México: ANTAD
- Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales A.C. - ANTAD (2020). *Informe anual 2019*. México: ANTAD
- Ayala, S. y Castillo, V. (2011). "La distribución de alimentos y bebidas en México: una perspectiva desde el comercio tradicional". *Espacio abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología* 23(4), 661-681.
- Azevedo Da Silva, C. (2009). "La configuración de los circuitos de "proximidad" en el sistema alimentario: tendencias evolutivas". *Documents d'Anàlisi Geogràfica* 54: 11-32.
- Baker, P. *et al.* (2020). "Ultra-processed foods and the nutrition transition: Global, regional and national trends, food system transformations and political economy drivers". *Obesity Reviews* 21: e13126.
- Banco Mundial. (2022). Reuniones anuales de 2022. El desarrollo en crisis. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2022/10/16/annual-meetings-2022-development-in-crisis> el 23 de octubre de 2022.
- Boucher, F., Riveros-Cañas, R. y Espinoza-Ortega, A. (2016). "Inclusive and Dynamic Economic Growth in Rural Areas: Alternatives from Localized Agri-food systems and short chains". *Challenges for the New Rurality in a changing world*, 139-140.
- Burch, D. and Lawrence, G. (2005). "Supermarket Own Brands, Supply Chains and the Transformation of the Agri-food System". *The International Journal of Sociology of Agriculture and Food*. 13 (1), 1–18.
- Casado, J.M. (2018) Super mercados en México: expansión y espacios de inserción. *Estudios Geográficos* Vol. LXXIX, 284, pp. 167-190
- Centro de estudios de las Finanzas Públicas- CEFP. (2022). Paquete contra la inflación y la carestía. Cámara de Diputados LXV Legislatura. Gobierno de México.
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - CEPAL-FAO-IICA (2021). *Perspectivas de la Agricultura y del Desarrollo Rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2021-2022*. Costa Rica: IICA.
- Craviotti, C. (2021). "Circuitos cortos de comercialización". En Salomón, A. y Muzlera, J. *Diccionario del agro Iberoamericano*. Argentina: Teseo Press.
- Dolan, C. y Humphrey, J. (2000). "Governance and trade in fresh vegetables: the impact of UK supermarkets on the African Horticulture Industry". *The Journal of Development Studies* 37(2): 147-176.

- Duhau, E. y Giglia, A. (2007). Globalización e informalidad en la Ciudad de México. Prácticas de consumo y movilidad. *Travaux et Recherches dans les Amériques du Centre*. TRACE.
- FAO (2013). The estate of food insecurity in the world. The multiple dimensions of food insecurity. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Roma.
- FAO (2019). El sistema alimentario en México. Oportunidades para el campo mexicano en la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Ciudad de México.
- FAO (2021). El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2021. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Fernandez-Stark, K., Bamber, P., y Gereffi, G. (2011). "The Fruit and Vegetable Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development". En G. Gereffi, P. Psilos, & K. Fernandez Stark, *Skills for upgrading: workforce development and global value chains in developing countries* (págs. 13-74). United States: Duke University.
- Galanakis, C.M. *et al.* (2021). "Innovations and technology disruptions in the food sector within the COVID-19 pandemic and post-lockdown era". *Trends in Food Science & Technology* 110: 193-200.
- Gasca, J. y Torres, F. (2014). "El control corporativo de la distribución de alimentos en México". *Problemas del desarrollo* 176(5), 133-155.
- Gereffi, G. y Christian, M. (2010). "Trade, Transnational Corporations and Food Consumption: A Global Value Chain Approach". En Hawkes, C. *et al.*, *Trade, Food, Diet and Health. Perspectives and Policy Options*. Reino Unido: Blackwell Publishing Ltd.
- Gibbon, P. (2003). "Value-chain Governance, Public Regulation and Entry Barriers in the Global Fresh Fruit and Vegetable Chains into the EU". *Development Policy Review* 21(5-6): 615-625.
- Gillespie, S. y van den Bold, M. (2017). "Agriculture, Food Systems, and Nutrition: Meeting the Challenge". *Global Challenges* 1, 1600002.
- Gobierno de México (2022). Paquete contra la inflación y la carestía (PACIC). Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- González Cabañas, A., Nigh, R. y Pouzenc, M. (2020). La comida de aquí». Retos y realidades de los circuitos cortos de comercialización. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Goodman, D. y Watts, D. (1997). *Globalizing Food*. London. Routledge.
- Haddad, L. (2003). Redirecting the nutrition transition: what can food policy do? *Development Policy Review* 21: 599–614

- Hammond RA, Dubé L. A systems science perspective and transdisciplinary models for food and nutrition security. *Proc Natl Acad Sci U S A*. 2012 Jul 31;109(31):12356-63
- Hawkes, C. (2008). "Dietary implications of Supermarket Development: A Global Perspective". *Development Policy Review* 26(6): 657-692.
- High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition (HLPE-FSN). (2018). La nutrición y los sistemas alimentarios. Un informe del Grupo de alto nivel de expertos en seguridad alimentaria y nutrición del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, Roma. Disponible en <https://www.fao.org/3/i7846es/i7846es.pdf>
- Kaplinsky, R., & Farooki, M. (2010). "Global Value Chains, the crisis, and the shift of market from North to South". En O. Cattaneo, G. Gereffi, & C. Staritz, *Global Value Chains in a Postcrisis World* (pp. 125-153). Washington D.C: The World Bank.
- Mansvelt, J. (2005). *Geographies of Consumption*. Great Britain: SAGE Publications.
- Martínez S., Gabriel Hernández, L. y Alvarado Ramírez, D. (2021). "Cadenas cortas de comercialización y seguridad alimentaria: el caso de El Mercado el 100". *Problemas del desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía* 52(206): 197-220.
- Monteiro C.A. *et al.* (2013). "Ultra-processed products are becoming dominant in the global food system". *Obesity Review* 14: 21-28.
- Monteiro, C.A. *et al.* (2017). "The UN Decade of Nutrition, the NOVA food classification and the trouble with ultra-processing". *Public Health Nutrition* 21(1): 5-17.
- Morella, P.; Lambán, M.P.; Royo, J.; Sánchez, J.C. (2021). Study and Analysis of the Implementation of 4.0 Technologies in the Agri-Food Supply Chain: A State of the Art. *Agronomy* 2021, 11, 2526.
- Organización Mundial de la Salud (2004). *Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud*. Suiza: OMS.
- Organización Mundial de la Salud (2022). Coronavirus (COVID-19). Overview of cases, deaths and vaccines. OMS.
- Organización Panamericana de Salud (2015). *Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: tendencias, efectos sobre la obesidad e implicaciones para las políticas públicas*. OPS: Estados Unidos.
- Panel Mundial sobre Agricultura y Sistemas Alimentarios para la Nutrición - PMASAN. (2016). "Sistemas alimentarios y dietas: Enfrentar los desafíos del siglo XXI". Londres, Reino Unido.
- PNUD (2022). Informe sobre Desarrollo Humano 2021/2022. Tiempos inciertos, vidas inestables. Configurar nuestro futuro en un mundo en transformación. PNUD: Estados Unidos.

- Popkin, B.M. (1993). "Nutritional Patterns and Transitions". *Population and Development Review* 19(1): 138-157.
- Popkin, B.M. (2004). "The Nutrition Transition: An Overview of World Patterns of Change". *Nutrition Reviews* 62(7): S140-S143.
- Profeco (2022). Canasta de precios de primera necesidad. Secretaría de Economía. México.
- Qaim, M. (2017). "Globalization of agrifood systems and sustainable nutrition". *Proceedings of the Nutrition Society* 76, 12–21. Qaim, M. (2017). "Globalization of agrifood systems and sustainable nutrition". *Proceedings of the Nutrition Society* 76, 12–21.
- Reardon, T., Henson, S. y Gulati A. (2010). "Links between supermarkets and food prices, diet diversity and food safety in developing countries". En Hawkes, C. *et al.*, *Trade, Food, Diet and Health. Perspectives and Policy Options*. Reino Unido: Blackwell Publishing Ltd.
- Reardon, Thomas & Berdegué, Julio. (2018). Rapid transformation of food systems in developing regions: Highlighting the role of agricultural research & innovations. *Agricultural Systems*.
- Sanz-Cañada, J. y Muchnik, J. (2016). "Geographies of origin and proximity: Approaches to local agro-food systems". *Culture & History Digital Journal* 5(1): e002
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2022). Gobierno de México. Recuperado de <https://www.gob.mx/agricultura> el 21 de noviembre de 2022.
- Slow Food International (2020). Anual Report 2020. Disponible en <https://www.slowfood.com/>
- Stads, Gert-Jan & Wiebe, Keith D. & Nin-Pratt, Alejandro & Sulser, Timothy B. & Benfica, Rui & Reda, Fasil & Khetarpal, Ravi. (2022). Research for the future: Investments for efficiency, sustainability, and equity," IFPRI book chapters, in: 2022 Global food policy report: Climate change and food systems, chapter 4, pages 38-47, International Food Policy Research Institute (IFPRI).
- Suster (2022). Redes y patrimonio biocultural: Dinamizando territorios. Disponible en <https://www.suster.org/recursos/cuaderno-sus-ter/>
- Torres, Felipe. (2011). "El abasto de alimentos en México hacia una transición económica y territorial". *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía* 42(166): 63-84
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2021). Interrupciones de la escolarización relacionadas con la pandemia y efectos en los indicadores sobre competencias en el aprendizaje: un análisis de los primeros grados. UNESCO.
- United Nations Global Compact Participants. (2022). Database. Disponible en <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>

United Nations Global Compact. (2018). Transforming partnerships for the SDG's. Organización de las Naciones Unidas.

United Nations Global Compact. (2021). Estrategia del pacto mundial de la ONU 2021-2023. Organización de las Naciones Unidas.

United Nations. (2015). "Transforming our world: The 2030 Agenda for sustainable development". A/RES//70/1. Organización de las Naciones Unidas.

United Nations. (2022). "Progress towards the sustainable goals". Report of the Secretary General. Economic and Social Council. Organización de las Naciones Unidas.

# **LA EFICIENCIA Y LA CALIDAD DEL PROGRAMA DE ABASTECIMIENTO INSTITUCIONAL EN EL MARCO DE LAS COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTABLES DESDE UN ENFOQUE DE CADENAS GLOBALES DE VALOR EN COSTA RICA<sup>1</sup>**

Álvaro Martín Parada Gómez <sup>2</sup>

Mariana Petersen Campos <sup>3</sup>

Mauren Araya Álvarez <sup>4</sup>

## **Introducción**

El enfoque de Cadenas Globales de Valor ha contribuido al desarrollo de políticas públicas y privadas de soporte a los sectores productivos en países en desarrollo. Por ejemplo, en Costa Rica la ley de creación del Instituto de Desarrollo Agrario (INDER) del año 2012 contiene e integra en su articulado el enfoque de cadenas globales de valor. Desde este enfoque, particularmente, la dimensión institucional y la de insumo producto teórica y metodológicamente generan la estructura para poder analizar la organización de las compras públicas sustentables operacionalizadas por el Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) del Consejo Nacional de Producción (CNP) en Costa Rica.

Las compras públicas sustentables (CPS) de los gobiernos en distintos países de América Latina representan aproximadamente el 15% del Producto Interno Bruto (PIB). En el caso de Costa Rica, la característica principal de las CPS es el esfuerzo por tener un equilibrio dentro del desarrollo económico, social y

---

<sup>1</sup> Una versión preliminar de este texto se presentó en el 64º. Congreso Anual de la WSSA (2022), celebrado del 30 de marzo al 2 de abril en la ciudad de Denver, Colorado, EE. UU.

<sup>2</sup> Profesor Investigador, Universidad Nacional de Costa Rica. agomez@una.cr

<sup>3</sup> Economista en el Banco Interamericano de Desarrollo, Costa Rica.

<sup>4</sup> Economista en el Departamento de Estadística Macroeconómica del Banco Central de Costa Rica.

ambiental. El PAI se formó con el objetivo de asegurar un mercado a los productores pequeños y colocar los productos en las instituciones a precios competitivos, por lo que su evolución entre el año 2010 y 2020 se ha ido consolidando en el país. Particularmente, la contribución de las CPS al desarrollo del sector agrícola es relevante en la medida en que garantiza la compra a muchos pequeños productores.

El PAI generado en el Consejo Nacional de Producción (CNP) propugna el fomento del empleo, el desarrollo a las micro y pequeñas empresas costarricenses, la inclusión social, la competencia en el mercado, precios justos, la disminución de procesos y costos innecesarios. La pregunta que surge es: ¿Cómo el PAI puede organizarse con mayor eficiencia y calidad desde una lógica de Cadenas Global de Valor enfatizando en las dimensiones de insumo-producto y lo institucional? El propósito fundamental es analizar el PAI para hacer una propuesta de reorganización desde la funcionalidad de una Cadena Global de Valor que potencie la generación de valor agregado en el sector agropecuario de Costa Rica.

La metodología utilizada consiste en la aplicación de cuestionarios a suplidores del PAI donde se han definido distintas variables como eficiencia, calidad, costos, entre otras. También, se aplicaron entrevistas a expertos para hacer una valoración de la política institucional en relación con este programa. La información primaria recolectada se utiliza para analizar la organización del PAI desde el enfoque de Cadenas Global de Valor. Los resultados permitirán generar recomendaciones para el mejoramiento de las CPS operacionalizadas por el CNP en Costa Rica.

## **1. Contexto Compras Públicas Sustentables en Costa Rica**

El Grupo de Trabajo de Marrakech en el marco del plan de Implementación de Johannesburgo (2002), desarrolló el concepto de compras sustentables como aquel proceso que llevan a cabo las organizaciones para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos obteniendo una buena relación calidad-precio a lo largo de todo el ciclo vital, con el objetivo de generar beneficios para la

institución, la sociedad y la economía, al tiempo que se minimiza el impacto sobre el medio ambiente (OIT, 2017).<sup>5</sup>

Según la OEA (2015), las compras públicas sustentables (CPS) buscan alcanzar un balance adecuado entre los tres pilares del desarrollo sustentable (económico, ambiental y social) en la compra de bienes, servicios o contrataciones en todas las etapas del proceso de compra pública. La política nacional de compras públicas sustentables de Costa Rica define las compras públicas como toda aquella “adquisición armónica con los principios constitucionales que rigen la contratación administrativa, de bienes, obras y servicios, considerando de manera integral e innovadora, criterios económicos, ambientales y sociales para la selección de dichos objetos” (Decreto 39310, artículo 1).

La implementación de las CPS constituye una herramienta que permite asegurar que los productos y servicios adquiridos por los gobiernos sean lo más sostenible posibles, así como<sup>6</sup>:

- Empoderar e incluir nuevos actores o sectores vulnerables en los procesos de contratación pública, entre ellos las mujeres y las personas con discapacidad.
- Adoptar enfoques de contratación que no se centren únicamente en la adjudicación al menor precio.
- Promover una producción y consumo más sostenibles y responsables.
- Desarrollar mercados innovadores y sostenibles que generen soluciones transformadoras.
- Implementar políticas públicas que actúen para hacer frente a la pobreza, empoderar a las mujeres y niñas.

Además, las CPS constituyen un recurso estratégico del Estado en la adquisición de bienes y servicios sustentables, fomentando una producción y consumo más sustentables. De este modo, el Estado en su rol de consumidor debe garantizar entre otras cosas<sup>7</sup>:

- Utilizar el poder de compra para aplicar política pública en búsqueda de la sustentabilidad.

---

<sup>5</sup> En “Marrakech Task Force on Sustainable Public Procurement led by Switzerland Activity Report May 2011” <https://sustainableprocurement.eu.com/documents/MTFonSPPReportCSD19FINAL.pdf> el lector encuentra elementos del contexto de trabajo de este grupo. (Nota del editor)

<sup>6</sup> Obtenido de (Secretaría General de la Organización de los Estados Americano, Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).

<sup>7</sup> Obtenido de (González et al., 2014).

- Asignar el gasto de los recursos públicos de manera eficiente, optando por productos sustentables.
- Optimizar los gastos invertidos.

Asimismo, el Estado al incorporar en las compras públicas los criterios de sustentabilidad, logra aumentar los niveles de eficiencia en la gestión pública y crea incentivos a las empresas para que desarrollen sus propias políticas en la materia de sustentabilidad (Ministerio de Hacienda Gobierno de Chile, 2011). Entendiendo la sustentabilidad como la “característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de generaciones futuras de satisfacer sus necesidades” (Decreto 39310, artículo 1).

En este sentido, las CPS implican la integración de criterios sociales y ambientales dentro de los procesos de adquisición de bienes y servicios por parte del Estado, que buscan promover una producción y consumo más sostenible y responsable con el medio ambiente, generando a su vez efectos positivos a nivel económico, social y ambiental.

En Costa Rica, la política nacional de compras públicas sustentables se orienta a “propiciar, a través del poder de compra del Estado, la estimulación de la producción de bienes y servicios con innovación y el mejor desempeño económico, ambiental y socialmente responsable”<sup>8</sup>. Esta política impulsa a las instituciones públicas a que tengan programas o proyectos donde involucren las CPS. Entre los múltiples beneficios ante la implementación, desarrollo y promoción a nivel económico encontramos: la creación de empleo y riqueza mediante la generación de valor agregado, el desarrollo rural mediante el fomento al sector productivo, así como de la competitividad y la comercialización.

Considerando que el Estado es el mayor consumidor de bienes y servicios, su poder de compra se convierte en una herramienta valiosa para influir en el diseño de políticas públicas de desarrollo, fomentando la producción y comercialización de bienes y servicios más adecuados en términos económicos, sociales y ambientales.

---

<sup>8</sup> Decreto Ejecutivo, Política Nacional (Poder Ejecutivo, 2015).

En este sentido, el CNP, creó el Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) para promover las compras sustentables a nivel nacional, encargándose de la distribución de los suministros genéricos requeridos por las entidades del sector público, dando prioridad a los micro, pequeños y medianos productores de este modo, apoyando la producción nacional, el desarrollo regional y el fortalecimiento de la competitividad. Adicionalmente, el enfoque de cadenas globales de valor ha contribuido al desarrollo de políticas públicas y privadas de soporte a los sectores productivos en países en desarrollo. Por ejemplo, en Costa Rica la Ley de Creación del Instituto de Desarrollo Agrario (INDER) contiene en su articulado mucho del enfoque de cadenas globales de valor. Desde este enfoque, particularmente, la dimensión institucional y la de insumo producto teórica y metodológicamente generan la estructura para poder analizar la organización de las compras públicas sustentables operacionalizadas por el PAI del Consejo Nacional de Producción (CNP) en Costa Rica.

Como parte de estas instituciones, el PAI es creado para ofrecer apoyo a la comercialización de sus suplidores prioritarios los cuales son los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios y agroindustriales, pesqueros acuícolas. De este modo este busca favorecer la producción nacional, garantizar la comercialización directa y equitativa evitando la intermediación, promover encadenamientos productivos, diversificación agrícola, desarrollo de productos con mayor agregación de valor y mayor productividad laboral; exigir estándares de calidad servicio y precio competitivo, entre otros (CNP, 2018). Este es un programa estratégico desarrollado por el CNP cuenta también con algunas falencias que se han puesto en evidencia en las memorias y documentos elaborados por el CNP. Entre ellas están la falta de recursos y las limitantes ante el sustento de una ley que no permite lucrar.

Por lo tanto, la relevancia de identificar las deficiencias encontradas para tomar decisiones que permitan el mejoramiento del programa, el desarrollo de las CPS a nivel país y el fortalecimiento del sector agropecuario. De este modo, surge la interrogante que plantea el problema de investigación: ¿Cómo el PAI puede

organizarse con mayor eficiencia y calidad desde una lógica de Cadenas Globales de Valor enfatizando en las dimensiones de insumo producto y lo institucional?

## **2. Referente Teórico**

Cadenas globales de valor es un enfoque teórico metodológico que define la elaboración de un bien o servicio desde su origen hasta su consumo final, marcándose por medio de la relación entre distintos eslabones que trascienden desde la apropiación de materias primas, pasando por el proceso productivo, el mercadeo y la comercialización, culminando en el consumo final. Estos se constituyen en eslabones articulados por la funcionalidad de las empresas participantes, así como por el marco institucional público y privado que interviene en el sistema económico. Gereffi y otros investigadores han contribuido a fortalecer este enfoque, el cual ha sido acogido por países para orientar el desarrollo productivo (Gereffi y Korzenievic 1994, Díaz 2000, Parada 2011).

Las compras públicas sustentables han sido una iniciativa global que promueve la participación y apertura del Estado a promover las compras que realiza con carácter de sostenibilidad. Costa Rica en materia de compras públicas sustentables, ha sido un país piloto elegido por el Proyecto de Desarrollo de Capacidades en Compras Públicas Sustentables en países en desarrollo mediante su alianza al Proceso de Marrakech y el Programa de Naciones Unidas para el Ambiente (PNUMA), orientadas al fortalecimiento de las capacidades para las compras públicas sustentables (Ministerio de Hacienda de Costa Rica 2020).

Costa Rica desde 1998 ha desarrollado los esfuerzos para el establecimiento de acciones de apoyo y utilización de prácticas orientadas al consumo y producción sustentables. Con la firma de la implementación del “Plan hacia un planeta libre de contaminación”, que fue acordado en 2017 durante la presidencia costarricense de la Tercera Asamblea de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, fueron dirigidas por el país en conjunto con la Unión Europea y permitirá implementar un plan ambicioso, único en el mundo, que espera tener un impacto determinante en los índices de contaminación internacional y que beneficiará particularmente a las

poblaciones más vulnerables (Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto República de Costa Rica, 2019).

En 2008 se promulga la Política Nacional de Compras Públicas Sustentables mediante el Decreto 39310 en el año 2015 definiendo entre sus objetivos el propiciar a través del poder de compra del Estado la estimulación de la producción de bienes y servicios con innovación y el mejor desempeño económico, ambiental y socialmente responsable. Según el artículo 4 del decreto:

“El Sector Público, que se abastece de bienes, obras y servicios, deberán tomar en cuenta la innovación y las siguientes consideraciones al momento de realizar la compra:

Económicas: El valor monetario, precio, disponibilidad, calidad y funcionalidad de los productos, asociados a una perspectiva sustentable.

Ambientales: se debe de tomar en cuenta los efectos ambientales que un producto o servicio tiene a través de todo su ciclo de vida.

Sociales: se debe considerar los efectos sociales vinculados a temas como la erradicación de la pobreza, la equidad en la distribución de recursos y los derechos humanos. Así como el cumplimiento de las normas y garantías laborales y sociales que protegen a las personas trabajadoras involucradas en todas las etapas de la elaboración de los productos adquiridos o servicios contratados por la Administración, considerando las leyes conexas en materia de erradicación de trabajo infantil, protección de las personas trabajadoras, Ley de Promoción de la igualdad social de la mujer y la Ley de Igualdad de Oportunidades para las personas con discapacidad.”

Costa Rica continúa realizando esfuerzos para la modernización de la gestión de compras institucionales a través de acciones como la formulación del Plan Estratégico para la Modernización de las Compras Públicas del Estado, así como las Guías de Compras Públicas Sustentables, las Guías de Criterios Sociales en los Procesos de Contratación Pública en Costa Rica. Todo esto impulsado por el Ministerio de Hacienda en forma coordinada con las instituciones vinculadas a través de la Comisión de Compras Públicas Sustentables.

### 3. Metodología

La investigación consideró aspectos cualitativos y cuantitativos, integrándose categorías cualitativas, trabajo de campo y la recolección documental. El tipo de investigación fue investigativa explicativa, definiendo dos tipos de análisis: la identificación y caracterización del objeto de estudio, el contexto y la evolución del objeto de estudio.

El enfoque de la investigación considera aspectos cualitativos, lo que significa utilizar la recolección de información por medio de un cuestionario planteando interrogantes y recolectar datos relevantes. Además, esto permite un análisis oportuno de los datos que puede desarrollar hipótesis durante o después de la aplicación de esta. Adicionalmente, se integraron aspectos cuantitativos, En este sentido, se parte “de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La investigación explicativa es para muchos expertos el ideal y nivel fundamental de la investigación no experimental. La investigación explicativa tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o al contraste de leyes o principios científicos (Bernal, 2010).

En términos generales se pudieron identificar algunas limitaciones en el análisis de las compras públicas sustentables del PAI para apoyar estratégicamente el desarrollo del sector agrícola:

- Disponibilidad del CNP en apoyar la investigación.
- Disponibilidad de los (as) proveedores para responder el cuestionario.
- Escasez de recursos (tiempo y capital) por parte de las investigadoras.
- Condiciones climáticas para efectuar la aplicación del cuestionario.
- Condición del COVID-19 entre mayo del 2020 y 2021.
- Anuencia de los expertos a colaborar en las entrevistas.

### *3.1 Sujetos y fuentes de investigación*

Para esta investigación se consultaron dos tipos de fuentes de información que facilitaron el sustento teórico y metodológico del proyecto. Las fuentes utilizadas fueron las siguientes.

*Fuentes Primarias.* Las cuales proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que contienen los resultados de estudios como libros, antologías, artículos, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonio de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas en internet, entre otros (Hernández, Fernández & Baptista, 2006). Son todas aquellas que se refieren a la obtención de información de primera mano. Para esta investigación como estrategia para la recolección de la información se utilizaron: Entrevistas a especialistas (4 a clientes y 2 a expertos en el tema de CPS); Encuestas a proveedores y productores del PAI, e Información directa proporcionada por el PAI.

*Fuentes Secundarias.* Conformadas por listas, compilaciones, y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular, las cuales comentan artículos, libros, tesis, disertaciones y otros documentos especializados (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006). Se utilizaron libros, artículos de revistas, informes, boletines, tesis potenciales y páginas web oficiales de organizaciones, los cuales sirvieron para formular el marco teórico y metodológico de la investigación. La información recopilada se presenta por medio de tablas y gráficos de manera que sirvan de soporte y de apoyo en la elaboración de una estrategia que apoye el desarrollo agrícola desde las Compras Públicas Sustentables.

### *3.2 Muestreo*

*Población.* Constituida por suplidores (proveedores e intermediarios) inscritos en el CNP para el PAI que se enmarcan en el concepto de producción sustentable.

*Muestra.* Un total de 257 suplidores activos con un error del 8% y una distribución normal de  $p=0,5$  y  $p-1=0,5$ . Lo que se obtiene como resultado un total de 95 observaciones. Además, se realiza una distribución dentro de la muestra, la cual se estratifico entre los productos que ofrecen los suplidores, esto según el porcentaje de población por producto, conforme al siguiente cálculo:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

N= población (proveedores)

Z= valor en distribución normal

e= error

p= proporción esperada

q=1-p

**Tabla 1. Muestra de suplidores estratificada según el tipo de producto que ofrecen**

<b>Producto</b>	<b>Suplidores activos</b>	<b>Muestra</b>
Abarrotes	84	31
Acuícolas	8	3
Avícolas	21	8
Cárnicos	49	18
Lácteos	18	7
Hortofrutícolas	44	16
Granos Básicos	12	4
Otros (varios)	21	8
<b>Total</b>	<b>257</b>	<b>95</b>

Fuente: Elaboración propia con base en lista de suplidores del PAI, 2020.

Las variables por estudiar son de tipo cualitativo y cuantitativo. La aplicación del cuestionario a suplidores generará información para determinar la estrategia de apoyo al desarrollo agrícola.

### *3.3 Técnicas e instrumentos de investigación.*

Para efectos de esta investigación las encuestas son las técnicas e instrumentos que se acoplan de mejor manera, esto por la facilidad y sencillez a la hora de aplicar; se realizará un cuestionario a los proveedores según la muestra, y entrevistas a funcionarios claves de instituciones o expertos que trabajen temas relacionados. El cuestionario comprende tanto preguntas abiertas como cerradas, aplicado a los distintos proveedores de manera directa. A partir de los datos del cuestionario, se crea un índice de satisfacción, para conocer el grado al que se encuentran los suplidores con respecto al servicio brindado.

Por otro lado, las entrevistas a agentes claves se realizaron de dos tipos: controlada o estructurada y no estructurada. Las primeras son para abarcar los temas relevantes que ayuden a cumplir los objetivos de la investigación y las segundas son para intentar adquirir conocimientos adicionales no contemplados para incorporarlos en la interpretación de las conclusiones y/o recomendaciones.

### *3.4 Construcción del Índice de Satisfacción sobre el PAI.*

Este índice permite medir el nivel de satisfacción de los suplidores en cuanto a qué tan sustentables son las compras públicas del PAI en tanto apoyo estratégico para el desarrollo del sector agropecuario. Para su construcción se recurre al análisis de componentes principales mediante la utilización del programa de SPSS.

Inicialmente se tomaron en consideración una mayor cantidad de posibles variables que lo conformarían, no obstante, algunas de dichas variables mostraban una alta concentración en un único valor (baja variabilidad) o se consideraron un mal predictor para el índice, por tanto, dichas variables fueron descartadas y se seleccionaron un total de cinco variables que conforman el índice. En la siguiente tabla se detallan las variables que conforman al Índice de Satisfacción.

**Tabla 2. Variables que componen el Índice de Satisfacción del PAI**

Variable	CFVDI*	Escala Original	Escala Recodificada	Razón
Proceso de pago y trámite de facturas	0.778	1. No responde 2. Nada eficiente 3. Poco eficiente 4. Eficiente 5. Muy eficiente	1. Nada eficiente 2. Poco eficiente 3. Eficiente 4. Muy eficiente	<p>Se utilizan a la misma razón de uso para todas las variables incluidas dentro del índice que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable se complementa con el resto.</li> <li>• La variable no está repetida.</li> <li>• La escala va en una misma dirección.</li> <li>• Variabilidad.</li> <li>• La carga factorial es mayor a 0,3.</li> <li>• De acuerdo con el análisis que se realiza dentro del estudio, y la opinión de cada suplidor con respecto a estas variables, es donde se consideran relevantes para el estudio y la creación del índice, adicional cumpliendo los estándares estadísticos necesarios para su procesamiento.</li> </ul>
Pago oportuno	0.841	1. Nunca 2. Algunas veces 3. Siempre	1. Nunca 2. Algunas veces 3. Siempre	
Grado de satisfacción	0.824	1. Nada satisfecho 2. Insatisfecho 3. Poco satisfecho 4. Satisfecho 5. Muy satisfecho	1. Nada satisfecho 2. Insatisfecho 3. Poco satisfecho 4. Satisfecho 5. Muy satisfecho	
Consideración acerca del PAI	0.709	1. No responde 2. Muy malo 3. Malo 4. Regular 5. Bueno 6. Muy bueno	1. Muy malo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Muy bueno	
Modalidad de pago	0.767	1. Poco eficiente 2. Regular 3. Eficiente	1. Poco eficiente 2. Regular 3. Eficiente	

\* Carga factorial de las variables dentro del índice

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para cada una de las variables tomadas en consideración se realizó el análisis factorial y se comprobó la variabilidad sustantiva, se revisaron las escalas de las variables y se realizaron recodificaciones necesarias en variables y escalas para obtener el índice. En la tabla 2 se puede observar por variable el detalle de la escala original, así como la modificación realizada. Posterior a la selección y recodificación de las escalas de las variables se procedió a estimar el primer estadístico utilizado para la generación del índice, la matriz de componentes, donde se comprobaron las cargas factoriales, las cuales según la teoría se ubican entre 0 y 1. Efectivamente, cuando una variable carga más del 30% o bien 0.3 se considera una carga buena y entre más cercana a 1 dicha variable va a aportar mucho más al índice que se construye. La segunda condición necesaria para la construcción del

índice corresponde a la obtención de una carga total mayor a 1. En la tabla tres se muestran los resultados alcanzados:

**Tabla 3. Análisis de componentes principales del Índice de Satisfacción**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	3.08	61.65	61.65	3.08	61.65	61.65
2	0.87	17.49	79.14			
3	0.47	9.39	88.54			
4	0.32	6.37	94.91			
5	0.25	5.09	100			

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En la tabla 3 se puede observar que con la utilización de las cinco variables seleccionadas se obtuvo una varianza total explicada de 3.082, lo cual cumple con la condición anterior mencionada. Además, se obtuvo un porcentaje de varianza de 61%, lo que implica que las variables resumidas en un componente alcanzan la completitud necesaria para definir el índice unidimensional, explicado por el trámite de pago y trámite de la facturación.

La obtención del índice unidimensional implica que todas las variables incluidas pueden ser parte del índice. Además, con el objetivo de verificar la solidez del índice se aplicó un tercer estadístico denominado el Alfa de Cronbach, este es un estadístico de fiabilidad muy utilizado al momento de realizar cálculos de índices dado que brinda una medida de consistencia interna y asume un valor entre 0 y 1. En la tabla 4, se puede observar que para el caso del Índice de Satisfacción del PAI se obtuvo un valor de 0.82, de este modo y según la teoría cuando el resultado obtenido es mayor a 0.7 se considera un indicador que tiene una buena consistencia interna por las variables que lo componen. El Alfa de Cronbach es de 0.82, con cinco elementos.

Una vez comprobado los tres estadísticos utilizados se procede con la construcción del índice mediante la suma de las variables independientes y se determinó un peso igual para cada una de las variables. Además, se optó por una

estandarización para transformar los valores en una escala deseada y fácil de interpretar, haciendo uso de una escala entre los valores de 1 a 10, donde 1 representa la nota más baja y 10 el valor más alto.

La estandarización se realizó mediante la técnica de escalamiento lineal según la cual el índice se obtiene como el cociente de la diferencia entre el valor del indicador  $X_i$  y el valor mínimo  $X_{\min}$  dividido por el rango absoluto ( $X_{\max} - X_{\min}$ ). Seguidamente se adjunta la formular utilizada para la estandarización a una escala entre 1 y 10.

$$I_i = \frac{(X_i - X_{\min})}{(X_{\max} - X_{\min})} * 10$$

De este modo, se obtiene el Índice de Satisfacción mediante el análisis de componentes principales, la aplicación de los estadísticos, la suma de elementos y la estandarización realizada para una fácil interpretación de los resultados, para el cual se obtuvo una media de 6.08.

#### **4. Compras Públicas Sustentables y del desarrollo del Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) de Costa Rica.**

Las Compras Públicas Sustentables (CPS) han surgido como una herramienta de política pública para propiciar la producción de bienes y servicios con innovación y con un mejor desempeño económico, social y ambiental, en este sentido el Consejo Nacional de Producción (CNP), institución autónoma costarricense, crea mediante la Ley 8700 que modifica el artículo 9 de la Ley 2035 el PAI, como una iniciativa para promover las compras sustentables en Costa Rica. El programa se encarga de la distribución de los suministros genéricos requeridos por las entidades del sector público costarricense, dando prioridad a los micro, pequeños y medianos productores, apoyando de este modo la producción nacional, el desarrollo regional y el fortalecimiento de la competitividad.

Con el fin de evidenciar el apoyo estratégico que genera el PAI como propuesta de CPS al desarrollo del sector agropecuario, se aplicó una encuesta a 95 suplidores activos del programa según una muestra estratificada por tipo de

producto. Seguidamente se detallan los resultados más relevantes de la investigación en 3 secciones: i) desarrollo integral, ii) grado de satisfacción de los suplidores con el programa, iii) capacidad de mejora del programa.

#### 4.1 Desarrollo económico, social y ambiental

Una de las principales características de las CPS es el esfuerzo por lograr un desarrollo que integre tanto el área económica, así como la social y ambiental. En este sentido el PAI se formó con el objetivo de asegurar un mercado a los productores pequeños y colocar los productos en las instituciones a precios competitivos, por lo que su progreso en los últimos años para consolidarse como un programa de CPS es grande.

Para el año 2019 el programa permitió un mercado de venta a los productores agropecuarios de 67.339 millones de colones, siendo el principal cliente institucional el Ministerio de Educación Pública (comedores escolares) acaparando un 60,2% del total de ventas, seguido por el Ministerio de Justicia y Paz, y el Ministerio de Seguridad Pública.

**Tabla 4. PAI: Ventas por cliente, año 2019**

<b>Cliente</b>	<b>Monto<sup>1/</sup></b>	<b>Porcentaje</b>
Ministerio de Educación Pública	40 521,0	60,2%
Ministerio de Justicia y Paz	10 077,0	15,0%
Ministerio de Seguridad Pública	8 239,0	12,2%
CEN-CINAI	5 472,0	8,1%
Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)	1 887,0	2,8%
Otras instituciones	989,0	1,5%
Comisión Nacional de Emergencias	154,0	0,2%
<b>Total</b>	<b>67 339,0</b>	<b>100,0%</b>

1/ Datos en millones de colones. Fuente: Elaboración propia con datos del CNP (2020).

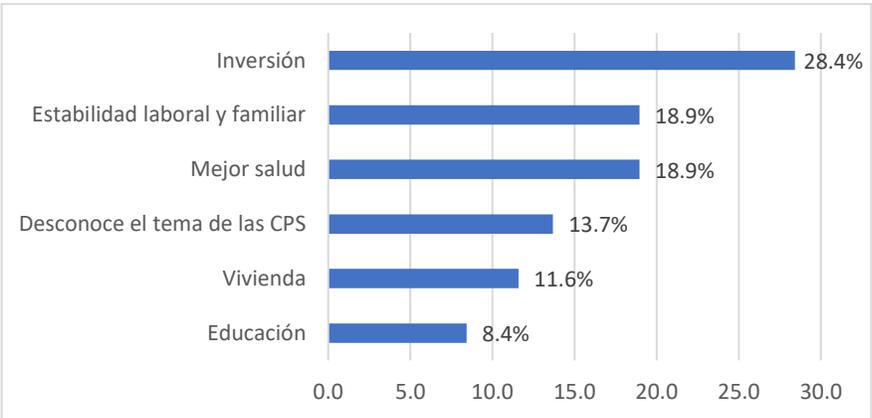
Según datos del CNP (2019), durante el año 2019 se atendieron un total de 2.910 puntos de entrega, de los cuales 1.853 corresponden a comedores estudiantiles, cubriendo de este modo el 62% de la población estudiantil total del país. El incremento en la cantidad de clientes institucionales atendidos por el programa se ha acompañado de un aumento de los suplidores y de un mayor nivel

de ingreso para estos últimos, al respecto el 89.5% de los suplidores encuestados indicó una mejora relevante en los ingresos.

Además, entre los suplidores que afirmaron tener un incremento en sus ingresos desde que forman parte del programa, el 42.1% indicó que dichos ingresos se incrementaron en menos de un 20%, un 26.3% señaló que aumentaron 40%, y el 3.6% de los encuestados indicaron que dichos ingresos aumentaron en más de 60%. El incremento en los ingresos le permite a los micro, pequeños y medianos productores un mayor desarrollo de su emprendimiento o empresa, al respecto el 94.7% de los encuestados señaló que el programa ha contribuido con el desarrollo de su empresa.

Así mismo, se consultó a los suplidores que indicarán entre los aspectos de educación, estabilidad laboral y familiar, inversión, mejor salud, y vivienda, para cuáles de dichos aspectos las compras públicas sustentables les ha brindado mayor posibilidad de consumo; al respecto, el 28.4% de los encuestados indicó tener mayor ingreso para invertir en mejoras en el proceso productivo, en maquinaria, o bien, para mejoras en la infraestructura de la empresa; un 18.9% en salud así como estabilidad laboral y familiar respectivamente, un 13.7% de los encuestados indicó desconocer el tema de las compras públicas sustentables, un 11,6% indicó que en vivienda, y el 8,4% en educación. Ver figura 1.

**Figura 1. Principales rubros de consumo e inversión adquiridos según suplidor, 2020-2021**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Los productos entregados a los clientes institucionales deben cumplir con una serie de requisitos que garanticen la calidad e inocuidad de estos, entre los principales aspectos que se evalúan están: la presentación del producto (empacado), marcado o etiquetado, limpieza del producto, temperatura de entrega, calidad, buenas prácticas de manufactura y postcosecha, contaminantes, condiciones de transporte, cumplimiento del pedido, entre otros. En este sentido, la totalidad de los suplidores que participaron del estudio indicaron conocer los requisitos de calidad e inocuidad exigidos por el CNP, además, el 87.4% recalzó como muy importante aplicar los estándares de calidad e inocuidad, un 10.5% como importante y tan solo un 2.1% como nada importante.

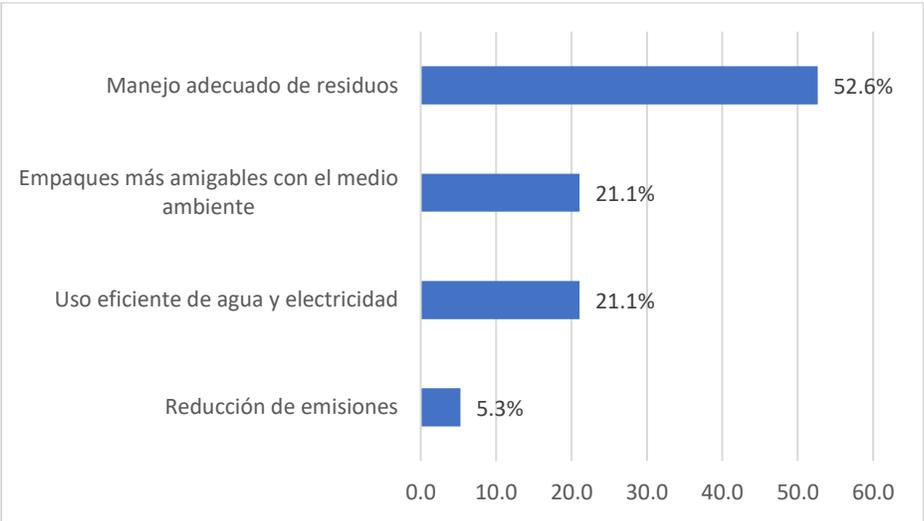
A nivel de precios, generalmente tanto los consumidores como los productores consideran que los precios de los productos sustentables tienden a ser más alto que aquellos productos que no lo son, al respecto el 53.7% de los encuestados consideran que los precios de dichos productos no son tan elevados en comparación con los precios de los productos no sostenibles, y el restante 46.3% indican que los precios tienden a ser más altos cuando se incorpora en el proceso de producción medidas de sostenibilidad. Del total de suplidores encuestados, el 77.9% de estos consideran que los precios del PAI se mantienen dentro del margen de precio justo para los productos agrícolas. Un 83.2% de los encuestados confirman que los precios de venta les permiten cubrir los costos de producción y asegurar su margen de ganancia.

Respecto de si el aplicar criterios de sustentabilidad al proceso de producción aportan valor agregado a los productos agroindustriales, se realizó la pregunta ¿Ha escuchado hablar sobre el valor agregado a sus productos? El 74.7% de los suplidores encuestados indicaron saber lo que implica, señalando que dicho término se relaciona con dos aspectos principales: i) aportar ese valor adicional al producto y diferenciarlo de los demás productos de la competencia, y ii) relacionado específicamente a la forma de empaque y presentación del producto.

Entre las actividades que los suplidores consideran generan valor agregado y que de forma paralela permiten un proceso productivo más sostenible, el 52.6% de los suplidores indicaron que corresponde a un manejo adecuado de residuos, el

21.1% a la utilización de empaques más amigables con el medio ambiente y el uso eficiente del agua y la electricidad, y el restante 5.3% a la reducción de las emisiones generadas por el transporte utilizado. Ver figura 2.

**Figura 2. PAI: Porcentaje de las actividades agregadores de valor según proveedor, 2020-2021**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Se consultó a los encuestados acerca de los principales costos (estándares de calidad e inocuidad, especificaciones sobre la presentación del producto y las condiciones de transporte) incurridos por ofrecer el servicio al programa, para lo cual indicaron que corresponden a insumos y materia prima (54.7%), distribución y transporte (24.2%), y estándares entre ellos empaque y presentación del producto (8.4%).

A nivel social, el incorporar los criterios de sustentabilidad al sector agropecuario busca fomentar el desarrollo de las personas que laboran en el campo, garantizar el cumplimiento de las garantías laborales, así como brindar oportunidades para una mejor calidad de vida de los trabajadores y sus familiares. Según la Encuesta Continua de Empleo del Instituto Nacional de Estadística y Censos para el III trimestre del año 2020 del total de 1'846,109 personas ocupadas en el país, el sector agropecuario empleó a 236,711, lo cual le otorga el tercer lugar como actividad generadora de empleo.

La principal rama de actividad generadora de trabajo es el sector comercio y servicios (69.2%), seguido del sector secundario (17.6%), y el sector primario o agrícola (12.8%), siendo esto consecuente con la estructura agregada de distribución del Producto Interno Bruto generado por Costa Rica.

Entre los logros alcanzados por el PAI se mencionan el crecimiento de la cartera de clientes como el número de proveedores están la creación de empleo y la dinamización del desarrollo rural. Según lo destaca el CNP (2019), en el informe: “Aportes para el informe de gestión del Sector Agropecuario mayo 2018 - abril 2019”, se estima que los 270 suplidores activos durante el año 2019 generaron un total de 23,800 empleos. En este sentido, del total de suplidores encuestados el 69.5% de ellos indicó que desde que forman parte del PAI se vieron en la necesidad de incrementar el personal a cargo para poder cumplir con la producción y distribuir los productos en las diversas instituciones aliadas al programa. De estos, el 74.7% afirmaron contratar entre 1 a 30 personas de forma fija, el 10.5% de 31 a 60 personas, el 3.2% de 61 a 120 personas, un 4,2% indicaron que trabajan con más de 120 personas. 7.4% de los encuestados no brindó el detalle.

El incremento de la demanda institucional se ha enfocado en apoyar a los grupos sectoriales de menor desarrollo, desde los inicios del programa en el año 2013 hasta la actualidad gran proporción de los suplidores corresponden a micro, pequeños y medianos productores. Según datos del CNP del total de suplidores para el año 2019 el 92% correspondían a microempresarios localizados en todo el territorio nacional (Consejo Nacional Producción 2019). Por su parte, el tema de la seguridad social laboral implica el cumplimiento de las normativas vigentes respecto a la cantidad de horas de trabajo por día, derecho al descanso semanal, acumulación de días vacaciones según el periodo laborado, derecho al aguinaldo y al pago de vacaciones, derecho a la protección por maternidad, invalidez y muerte, así como la seguridad para la atención de la salud de los trabajadores.

Al respecto, del total de la población ocupada en el Sector Agropecuario, según los datos de la Encuesta Continua de Empleo del INEC durante el III trimestre del 2020, el 63.7% contaban con seguro de trabajo y el restante 36,6% trabajaron sin seguro laboral. Según la Organización Mundial de Alimentos, el acceso a los

seguros de salud, así como la seguridad en el trabajo son cruciales, dado que en la agricultura existen riesgos ambientales y tóxicos específicos que ponen en riesgo la salud de los agricultores, además, para el caso de los trabajadores temporales que no residen permanentemente en las zonas de cosecha (por ejemplo para la recolección de café), existen condiciones peligrosas y precarias en relación con la vivienda, problemas de hacinamiento, de acceso a agua potable, de servicios sanitarios, entre otros (FAO 2012).

Con relación a la formalidad del empleo, durante el mismo trimestre, del total de 138,444 trabajadores, el 58.5% constituyeron empleados informales y el restante 41.5% personas que contaron con un empleo formal. Aunado a lo anterior, la informalidad del empleo para la actividad agrícola en el país está determinada por relaciones laborales atípicas, es decir, las relaciones laborales generadas con los trabajadores temporales (fuerza laboral móvil). Costa Rica es un país receptor de migrantes, especialmente para las cosechas de caña de azúcar y las temporadas de recolección de café. Del total de encuestados, el 48,4% indicó que no cuenta con trabajadores temporales, el 25.3% señaló que contrata a personal por menos de tres meses, un 13.7% los contrata de tres a seis meses y un 12,6% por más de seis meses.

En el aspecto ambiental, el crecimiento de la producción agrícola genera una repercusión negativa sobre los recursos naturales y el medio ambiente, es por lo que en el año 2016 se firmó en Costa Rica la Política de Compras Públicas Sustentables, con el objetivo principal de promover recursos sostenibles con el ambiente. En este sentido, como parte de la investigación se buscó determinar si el PAI cumple con esta política, analizando las respuestas de los entrevistados referentes a productos sostenibles, certificaciones ambientales, y acciones que han realizado para mejorar a nivel ambiental y contribuir por un mejor país. Entre los principales resultados, del total de suplidores encuestados, el 50.5% considera que sus productos son sostenibles con el ambiente, el 38.9% indica que algunos de sus productos lo son, y tan solo el 10.5% indica no contar con productos sostenibles.

Como parte de las medidas aplicadas por los suplidores para disminuir el impacto de la producción sobre el medio ambiente, están: i) manejo de residuos

(22.1%), ii) uso adecuado de agua y electricidad, así como el reciclaje (16.8%), iii) reutilización de desechos (10.5%), iv) uso de menos plásticos (8.4%), v) tratamiento de aguas residuales (7.4%) y vi) uso de menos químicos (6.3%).

Acercas del uso de plaguicidas o fertilizantes contaminantes, el 72.6% de los encuestados indicó no utilizarlos, un 25.3% los utilizan algunas veces y un 2.1% confirma usarlos en su proceso productivo. La incorporación de mejores prácticas agrícolas ha fomentado la utilización de certificaciones ambientales como una herramienta para diferenciar el producto, generar una ventaja competitiva en el mercado, así como para volverlo más atractivo al consumidor. Al respecto, se realizó la consulta a los suplidores acerca de si conocen de alguna certificación ambiental existente y cuáles de estas conocía dentro del mercado, obteniendo una respuesta de desconocimiento bastante significativa, el 49.5% de los suplidores indicaron no tener información sobre estas o no conocerlas del todo, el 40% cuentan con un conocimiento parcial y mencionan el haber escuchado algo acerca de las certificaciones ambientales pero no tienen claro cuáles podrían ser específicamente, y tan solo el 10.5% contestaron conocer algunas de las certificaciones que se implementan en el país, entre ellas: Bandera Azul, las normas ISO, Rain Forest y Carbono Neutral.

Adicionalmente se consultó si contaban o utilizan algún sello de certificación ambiental, para lo cual el 86.3% indicó no utilizar ningún sello y tan solo un 13.7% indicaron contar entre una a dos certificaciones, destacando a: las ISO, Rain Forest, Carbono Neutral y Bandera Azul.

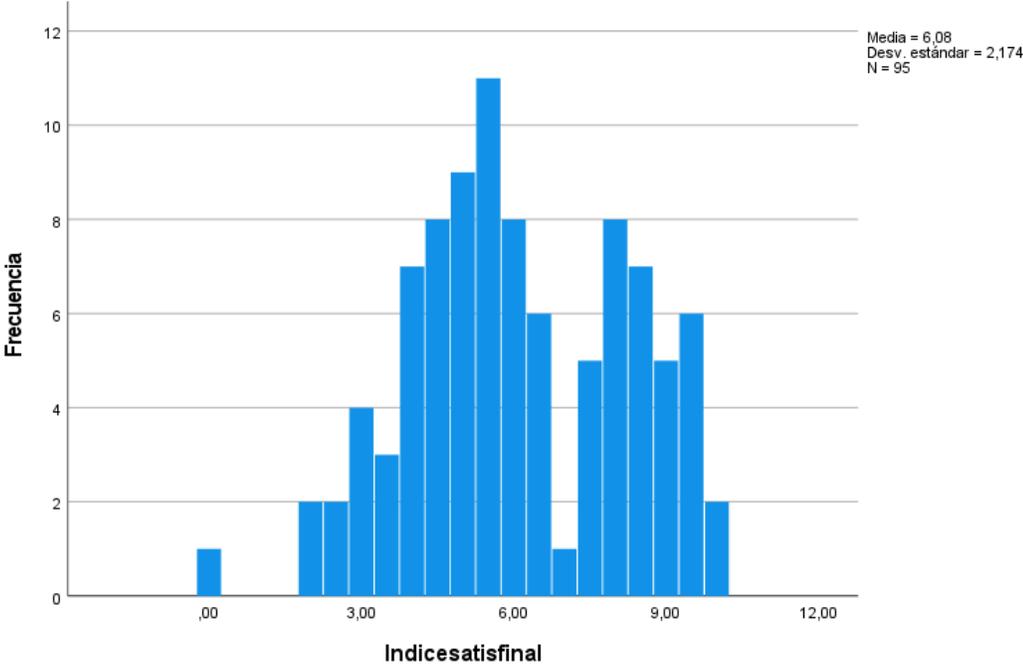
#### *4.2 Desempeño del Programa Abastecimiento Institucional (PAI)*

Ante la necesidad del PAI de obtener una medida que les permita determinar de una forma más simple y confiable, se valoró el grado de satisfacción de los proveedores respecto al funcionamiento del programa, calculándose el Índice de Satisfacción del PAI.

Para su elaboración se utilizó el método de extracción de análisis de componentes principales. Este a través de la identificación de variables permitió analizar la variabilidad de los datos y se aplicaron tres estadísticos (autor valor,

cargas factoriales y el Alfa de Cronbach) para asegurar la creación de un índice sólido, además se optó por la estandarización haciendo uso de una escala entre los valores de 1 a 10, donde 1 representa la nota más baja y 10 el valor más alto.

**Figura 3. Índice de Satisfacción del PAI**



Fuente: Elaboración propia, 2021.

En la figura anterior, se puede observar el histograma de la variable final que muestra la distribución del índice y una media obtenida de 6.08. Lo que implica que los suplidores del programa lo califican con una nota promedio de 6, en una escala considerada de 1 a 10.

Aspectos como el proceso de solicitud de compra, el plazo de entrega y el incremento en los ingresos son considerados como favorables por parte de los suplidores. Al respecto, el 89.5% de los encuestados indicaron que han registrado un incremento en los ingresos de la empresa desde que forman parte del programa, lo cual les permite contar con mayor liquidez para solventar gastos e invertir. El proceso de solicitud de compra fue considerado por el 77.9% de los encuestados como eficiente, y el plazo de entrega, es decir, el tiempo de entrega con el que cuentan los productores desde el momento en que reciben la solicitud de compra

hasta el día de entrega de los productos a los clientes institucionales, fue considerado por un 70.5% de los suplidores como suficiente.

Respecto a los precios de comercialización, el 83.2% de los suplidores consideran que los precios de los productos son razonables y les permiten cubrir los costos de producción de su actividad productiva y el margen de ganancia. La determinación de precios estables, competitivos y equiparables con los precios establecidos por el mercado tienen un efecto positivo en el desarrollo de las empresas agropecuarias.

El programa presenta algunas falencias con oportunidades de mejora, reflejadas en el resultado obtenido con el índice. El proceso de trámite y pago de facturas del PAI con los suplidores es uno de ellos, el 65.3% de los suplidores consideran como poco eficiente o nada eficiente el proceso de trámite y pago, debido principalmente al excesivo tiempo para la cancelación oportuna de las facturas tramitadas.

Según lo detallado en el Plan Operativo Institucional 2020 del periodo 2019-2022, el atraso en el pago a los suplidores del programa se debe a una falta de recursos financieros asociada en gran medida a una gestión de cobro ineficiente debido a la carencia de una estructura administrativa y operativa del PAI (CNP, 2019). Un tema que necesita de la atención del programa y de un adecuado diseño e implementación de una estrategia de mejoramiento. Otros de los aspectos que resultan importante mencionar son la necesidad de promover y gestionar capacitaciones para los suplidores, el 52.6% indican que no han recibido por parte del PAI alguna capacitación adicional o asesoramiento para impulsar su bienestar y crecimiento en mayor medida. Así como, un mayor acceso al crédito para los microempresarios agropecuarios, al respecto el 65.3% de los participantes continúan con dificultad para el acceso al crédito lo cual limita su capacidad de inversión, innovación y crecimiento.

#### *4.3 Mejoramiento del PAI desde las Compras Públicas Sustentables*

La evaluación de las CPS a través del funcionamiento permite evidenciar el aporte del programa al desarrollo del sector agropecuario, asegurando una cuota de

mercado a pequeños productores, incrementando sus ingresos, generando crecimiento y estabilidad económica, a la vez que se promueve un proceso productivo más amigable con el medio ambiente. Al respecto, el 98,9% de los suplidores encuestados consideran que el programa contribuye al desarrollo del Sector Agropecuario. No obstante, también se evidenciaron aspectos que se deben considerar para lograr una mayor eficiencia por parte del programa, así como un mejor cumplimiento de sus objetivos. Se requiere de mejoras en variables del estudio claves como la calidad y eficiencia, que permitan garantizar un adecuado estado de los productos que se están entregando a los clientes institucionales, tomando en consideración que los mismos están dirigidos a sectores vulnerables como lo son la población estudiantil, hospitalaria y penitenciaria, con el objetivo de asegurar la seguridad alimentaria de toda la población. Al respecto, el 52% de los suplidores indicaron que el PAI les realiza controles de calidad e inspecciones solamente una vez al año, lo que deja en evidencia el limitado recurso de personal con el que cuenta el CNP, esto no le permite realizar las inspecciones necesarias de forma más periódica en temas de calidad, inocuidad y control.

A nivel de eficiencia, aunque el programa ha venido implementando una serie de mejoras en el proceso de facturación y cobro, los suplidores recalcan la necesidad de mejoras continuas en dichos procesos y la incorporación de la innovación tecnológica, así como en asegurar el pago oportuno de las facturas tramitadas. El 40% de los encuestados indicó un promedio de más de 60 días para recibir el pago de las facturas. Considerando que la mayoría de los suplidores activos del programa constituyen micros y pequeños empresarios, el atraso de los pagos afecta su liquidez y su capacidad de solventar gastos significativos de la actividad, así como posibilidad de inversión para el mejoramiento del proceso productivo, maquinaria o infraestructura.

Cabe recalcar la necesidad de implementar capacitaciones a los suplidores con el fin de brindar información sobre prácticas de producción sustentable, así como, fomentar un mayor uso de las certificaciones ambientales. El análisis evidenció un desconocimiento importante en este tema, donde tan solo un 14% de los suplidores contaban con una o dos certificaciones. La incorporación de

certificaciones ambientales le permitirá al suplidor lograr una mayor diferenciación de su producto generando valor agregado y confianza a los consumidores.

A nivel del marco político, el programa no cuenta con un respaldo del Ministerio de Hacienda como ente rector del Plan de Fortalecimiento de las Compras Públicas de Costa Rica y como institución encargada de liderar y coordinar la implementación de la Política Nacional de Compras Públicas Sustentables, adicional el programa solamente se apoya del reglamento creado en la Ley 2035 del Consejo Nacional de Producción, por tanto, si bien el PAI considera los criterios de CPS establecidos en el marco político del país e identificados de igual manera en reglamento de su constitución, actualmente la Política Nacional de CPS no rige en materia del abastecimiento de suministros realizado por las instituciones públicas mediante el CNP, de este modo, el Ministerio de Hacienda no ejerce ningún tipo de supervisión o control en el tema de CPS. Por otra parte, el programa tiene una limitada capacidad de inversión en recursos, tecnología, personal y mejoras, dado que no cuenta con un presupuesto asignado, dado que es una actividad sin fines de lucro, lo cual restringe las acciones que pueda ejecutar el programa para su mejor funcionamiento.

La falta de recursos también limita la capacidad del programa para ampliar su alcance, para lograr una estructura más sólida que le permita abastecer a la mayor cantidad posible de instituciones públicas, fomentando de este modo una producción y consumo más sostenibles, a la vez que se asegura la seguridad alimentaria de la población en general.

#### *4.4 Marco Regulatorio de soporte al PAI*

A nivel de marco normativo Costa Rica se ha ocupado de incorporar progresivamente en los procesos de contratación pública los criterios de sostenibilidad. En la Constitución Política de la República de Costa Rica se reconoce en sus artículos 46, 50, 69 y 89 el derecho humano a un ambiente sano y a la salud, para lo cual el primero es indispensable. En el artículo 50 se menciona específicamente que “el Estado procurará el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la

riqueza. Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado...”.

Por su parte, en la Ley Orgánica del Ambiente, en el artículo 2 y en sus respectivos incisos se detalla:

“el ambiente es patrimonio común de todos los habitantes de la Nación... El Estado y los particulares deben participar en su conservación y utilización sostenibles, que son de utilidad pública e interés social. c) El Estado velará por la utilización racional de los elementos ambientales, con el fin de proteger y mejorar la calidad de vida de los habitantes del territorio nacional. Asimismo, está obligado a propiciar un desarrollo económico y ambientalmente sostenible, entendido como el desarrollo que satisface las necesidades humanas básicas, sin comprometer las opciones de las generaciones futuras...”.

Entre los esfuerzos de la gestión estatal para promover una articulación entre producción y consumo sostenible, el Consejo Nacional de Producción (CNP) implementa una estrategia denominada “Nuevo Mercado Institucional” o también conocida como “Nuevo Modelo de Agronegocios”, disponiendo del PAI como prioridad.

La Ley 8700, de la Reforma al artículo 9 de la Ley Orgánica del CNP, destaca en el artículo 9: *“Los entes públicos están obligados a proveerse del Consejo Nacional de Producción todo tipo de suministros genéricos propios del tráfico de esta Institución, a los precios establecidos. Para tal efecto, dichos entes quedan facultados para que contraten esos suministros directamente con el CNP, el cual no podrá delegar ni ceder, en forma alguna esta función”*. Es así como se crea el PAI como un programa estratégico ejecutado por el CNP con el objetivo de atender las necesidades de suministros alimenticios que requieren las instituciones del Estado, las cuales por ley están obligadas a adquirir dichos suministros por contratación directa a través del CNP; de este modo, las instituciones que forman parte del programa (clientes) realizan el contrato directamente lo que a su vez genera un ahorro anual de miles de millones de colones para el Estado en recursos técnicos, administrativos y de tiempo al no tener que realizar licitaciones. En concordancia con lo establecido en el artículo 4 de la Política Nacional de Compras Públicas Sustentables, a nivel económico, los suministros demandados por las instituciones clientes del programa, equivalen a recursos económicos que favorecen la producción nacional y promueven

encadenamientos productivos, valor agregado, diversificación agrícola y mayor productividad laboral.

En el año 2015 se implementó la Política Nacional de Compras Públicas Sustentables y Creación del Comité Directivo Nacional de Compras Sustentables, mediante el decreto ejecutivo 39310, en el cual se establece en su artículo 2:

*“se promulga la Política Nacional de Compras Públicas Sustentables y le corresponderá al Ministerio de Hacienda liderar y coordinar las acciones necesarias para su implementación en el Sector Público; así como promover la incorporación de los principios establecidos en esta política, ... Para ello el Ministerio de Hacienda deberá desarrollar la estrategia de implementación y seguimiento de esta política en estrecha coordinación con los ministerios rectores de las áreas social, ambiental y económica. El objetivo de la Política Nacional de Compras Públicas Sustentables es propiciar, a través del poder de compra del Estado, la estimulación de la producción de bienes y servicios con innovación y el mejor desempeño económico, ambiental y socialmente responsable, por lo que se declara de interés público su implementación (Decreto 39310, artículo 3).*

A nivel latinoamericano Costa Rica sobresale al contar con una Política de Compras Públicas Sustentables (CPS) oficializada e integrada por diferentes autoridades involucradas en su proceso de implementación. El PAI considera los criterios de CPS establecidos en el marco político del país e identificados de igual manera en reglamento de su constitución, actualmente la Política Nacional de CPS no rige en materia del abastecimiento de suministros realizado por las instituciones públicas mediante el CNP, de este modo, el Ministerio de Hacienda no ejerce ningún tipo de supervisión o control sobre el PAI en el tema de CPS. Por tanto, resulta necesario incorporar dentro de la Política Nacional de CPS al programa porque esta política solo rige para los procedimientos de contratación en materia de mobiliario de oficina, servicios de seguridad y limpieza, y todo lo referente a infraestructura de construcción en el sector público.

## Conclusión

Las compras públicas sustentables son un medio estratégico que le permite al Estado promover el desarrollo de sectores productivos como el agrícola integrando principios de sostenibilidad. Esto representa una oportunidad real para micros, pequeños y medianos productores para poder participar en un mercado donde típicamente están excluidos. También, el abastecimiento realizado por los proveedores se muestra con calidad, eficiencia y eficacia en la atención a las demandas de bienes ofertados. Sin duda, las compras públicas sustentables han sido un valioso mecanismo para democratizar la participación de sectores vulnerables en el libre mercado que Costa Rica ha ido consolidando desde finales del siglo veinte.

El PAI presenta algunas falencias con oportunidades de mejora. Uno de los retos más relevantes consiste en lograr un proceso de trámite en el pago de facturas a los proveedores más eficiente y en un lapso más corto. La gran mayoría de suplidores consideran como poco eficiente o nada eficiente el proceso de trámite y pago, debido principalmente al excesivo tiempo para la cancelación oportuna de las facturas. Esto es relevante desde el punto de vista de funcionalidad de toda la cadena productiva porque los niveles de ingreso no permiten una liquidez suficiente a los productores para poder asumir los costos de producción en tiempo real. En ausencia a financiamiento bancario de corto plazo, el productor no logra escalar la producción porque no dispone de recursos para operación e inversión, incluso, cuanta con poco capital de trabajo.

La política de compras públicas sustentables, así como la implementación del PAI, representa para el sector agropecuario una gran oportunidad para el posicionamiento de muchos micros y pequeños productores en el mercado nacional. Debe reconocerse la adecuada función estratégica que asume el Consejo Nacional de la Producción (CNP) como institución que atiende las necesidades de suministros alimenticios que requieren las instituciones del Estado del sector educativo y de la seguridad (escuelas y cárceles). Debe indicarse que las instituciones que forman parte del programa (clientes) realizan el contrato directamente lo que a su vez genera un ahorro anual de miles de millones de

colones para el Estado en recursos técnicos, administrativos y de tiempo al no tener que realizar licitaciones.

El enfoque teórico de cadenas globales de valor orientó la definición de variables relevantes el desarrollo del proceso de compras públicas sustentables implementado por el PAI fundamentalmente en el ámbito del funcionamiento de los suplidores, es decir, de aquellos quienes compran a los productores agropecuarios los bienes para proveer al Consejo Nacional de Producción. Debe señalarse que el análisis es parcial porque lo sensato sería abordar la totalidad de eslabones que conforman la cadena de valor agropecuaria en su forma general.

### Referencias

- Bernal T. 2010. Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición. PEARSON EDUCACIÓN. Colombia.
- Consejo Nacional de Producción. (2019). *Aportes para el informe de gestión del sector agropecuario mayo 2018 - abril 2019*. Obtenido de [https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/informes/memoria\\_anual/Memoria2018.pdf](https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/informes/memoria_anual/Memoria2018.pdf)
- Díaz R. et al. (2000). Cadenas productivas agroindustriales y competitividad: definición de políticas y estrategias en el meso nivel. Revista economía y Sociedad. No.13, mayo-agosto. ESEUNA. Heredia. 1-18.
- FAO. (2012). *Empleo y condiciones de trabajo de mujeres temporeras agrícolas*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/1448?locale-attribute=es>
- Gereffi G. and Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity Chain and Global Capitalism*. (Contributions in Economics and Economic History). Praeger. Westport, Connecticut. London.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Ministerio de Hacienda de Costa Rica. (2020). *Compras Públicas Sustentables. Experiencia en Costa Rica*. Obtenido de [https://www.hacienda.go.cr/docs/54e7b6f2a5f22\\_Resumen%20Compras%20Sustentables%20.pdf](https://www.hacienda.go.cr/docs/54e7b6f2a5f22_Resumen%20Compras%20Sustentables%20.pdf)
- Ministerio de Hacienda Gobierno de Chile. (2011). *Fomentar las Compras Públicas Sustentables, integrando dimensiones económicas, ambientales y sociales*. Obtenido de

[http://www.comprassustentables.cl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11:que-son-las-compras-sustentables&catid=2:compras-sustentables&Itemid=6](http://www.comprassustentables.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=11:que-son-las-compras-sustentables&catid=2:compras-sustentables&Itemid=6)

- OEA. (2015). *Medición del Impacto y Avance de la Compra Pública Sustentable en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Red Interamericana de Compras Gubernamentales: [http://ricg.org/wp-content/uploads/legacy\\_content/archivos/Contenidos/es/435/Ebook%20Medicion%20web.pdf](http://ricg.org/wp-content/uploads/legacy_content/archivos/Contenidos/es/435/Ebook%20Medicion%20web.pdf)
- OIT. (2017). *Innovaciones en compras públicas sustentables. Inclusión del criterio de empleabilidad en las compras públicas*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_566105.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_566105.pdf)
- Parada, A. M. (2011). *Presente y futuro de la industria de ropa en Costa Rica: un enfoque de cadena de mercancías* (Tesis doctoral). Universidad de Tilburg, Tilburg, Holanda.

# RESPUESTA DEL SISTEMA ALIMENTARIO DE COSTA RICA EN TIEMPOS DE PANDEMIA<sup>1</sup>

Rafael Antonio Díaz Porras <sup>2</sup>

Fernando Sáenz Segura <sup>3</sup>

## Introducción

La detección del primer caso de Covid-19 y la declaratoria de las medidas de distanciamiento por parte del gobierno de Costa Rica marcaron un panorama de mucha incertidumbre en el país. Las medidas de confinamiento que más afectaron la economía iniciaron en marzo 2020 y fue hasta diciembre de ese año que el país aseguró la primera compra de vacunas a Pfizer-BioNTech, pero fue hasta entrado el segundo semestre de 2021 que la población comenzó a vacunar masivamente. Las consecuencias de la emergencia sanitaria estaban por verse, y las posibilidades de llegar a contar con una vacuna matizaban el momento. Simultáneamente emergían las consecuencias sobre el acceso a los alimentos por parte de las familias. Las medidas de distanciamiento aplicadas al nivel internacional y nacional se reflejaron crudamente en términos de pérdidas de empleos, limitaciones para las operaciones en la producción, y, en consecuencia, sobre la capacidad de compra de las familias. A ello se sumaba la incertidumbre sobre la continuidad del abastecimiento de los productos.

---

<sup>1</sup> Una versión preliminar de este texto se presentó en el 64o Congreso Anual de la WSSA (2022), celebrado del 30 de marzo al 2 de abril en la ciudad de Denver, Colorado, EE. UU.

<sup>2</sup> Profesor Investigador, Universidad Nacional de Costa Rica. rafael.diaz.porra@una.ac.cr

<sup>3</sup> Profesor Investigador, Universidad Nacional de Costa Rica. fsaenz@una.ac.cr

Este documento constituye una reflexión sobre una temática importante pero poco discutida que podría dar pie para que en el futuro se pueda precisar mejor el sistema alimentario de Costa Rica. Para ello se analiza la coyuntura desde el 2019 al 2020 a efectos de dar cuenta de la magnitud de los impactos, a partir de un análisis de los principales agregados macroeconómicos que reflejan la situación alimentaria del país.

El abordaje en este documento se inspira en Piñeiro *et al.* 2021, quienes recientemente plantearon que la solución del acceso a los alimentos es reconocida hoy en día como resultado del funcionamiento del sistema alimentario, que tiene un alcance más allá de la agricultura, con facetas productivas multisectoriales, y que socialmente tiene una connotación multidimensional (Piñeiro *et al.* 2021, pág.9). Sin embargo, ese sistema alimentario no se ha puesto en evidencia relevante dentro del sistema institucional global, por lo cual se enfrentan desafíos de la alimentación de la población que se agravan bajo el marco de emergencias como la pandemia del Covid-19. Al respecto, es importante tener claridad sobre los aspectos que comprenden el sistema alimentario en el que "la agricultura no es un sector más o una actividad productiva aislada" (Piñeiro *et al.* 2021, pág.19), sino que tiene una importancia central, formando parte de un sistema complejo y transversal de actividades.

La agricultura, analizada desde una perspectiva "histórica de largo plazo, de carácter universal que ha venido evolucionando y haciéndose más compleja en paralelo al desarrollo histórico y económico" (Piñeiro *et al.* 2021, pág.20), pues se integra los procesos de producción, acopio transformación, distribución y consumo de alimentos.

El objetivo del documento es analizar la respuesta del sistema alimentario costarricense en la coyuntura de la pandemia por el Covid-19, considerando las dimensiones que le caracterizan: actividades agropecuarias, servicio de transporte, servicios logísticos, procesos industriales, y servicios de distribución y ventas.

Aunque Costa Rica no presenta un escenario crítico en cuanto al acceso a los alimentos, el impacto de la pandemia si ha puesto de manifiesto las características de actual modelo de producción alimentaria, los cambios en proceso

y las perspectivas. Asimismo, debe señalarse que la pandemia provocó una reducción del PIB costarricense de 4.1% en el 2020 y de 2.2% en el 2021, en momentos que se enfrentaba una aguda crisis fiscal, lo que llevó a la aprobación de un fuerte ajuste tributario en el 2019 y del 2020. Adicionalmente, durante este periodo se dio la negociación de un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional que tiene implicaciones en las formas de abordaje y tratamiento de la de la pandemia, con afectaciones sobre los sistemas de apoyo públicos a las actividades agroalimentarias, lo que termina afectando el comportamiento de la producción desde el punto de vista de la producción.

En la primera sección se realiza un análisis general de la producción nacional, y la participación de la agricultura, para luego en la sección 2 analizar las fuentes de abastecimiento de los bienes alimenticios de consumo, sea desde el mercado local o el internacional. En la sección 3 se propone un sumario de las principales afectaciones observadas tanto en la producción como en el consumo de alimentos; finalmente se proponen las conclusiones.

## **1. La producción y la agricultura**

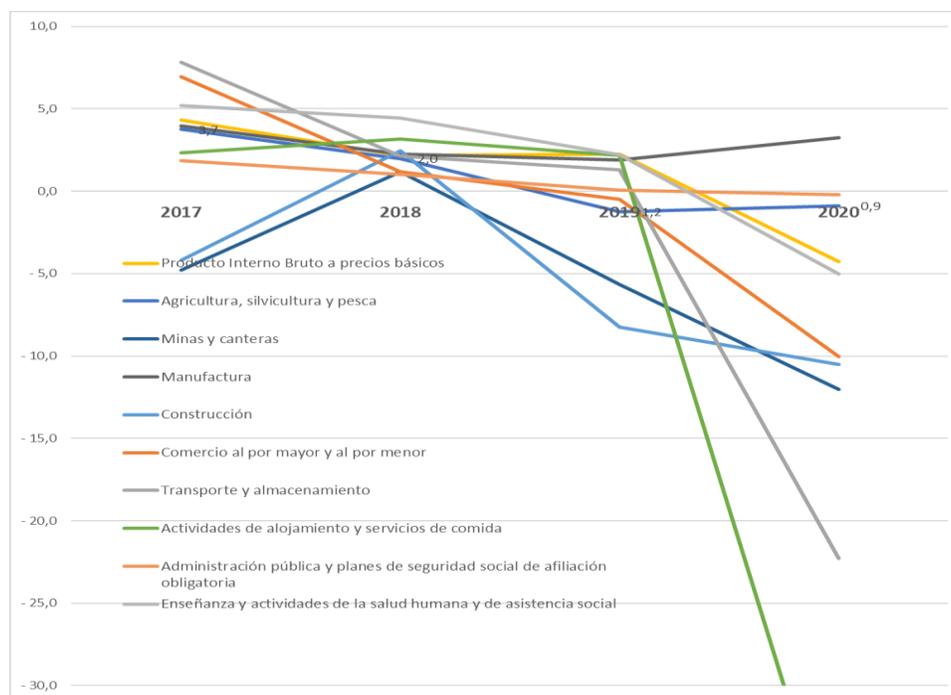
En un nivel de análisis agregado es necesario contextualizar el desempeño de la agricultura en la dinámica de la producción nacional, para significar su aporte en términos de empleo, generación de ingresos, exportaciones, y la dinámica de sus subsectores. El análisis de la producción agrícola permite visualizar en primera instancia su faceta como proveedora de alimentos y materias primas, con impacto en los empleos principalmente rurales, y por lo tanto en los ingresos y posibilidades de satisfacción de necesidades de las poblaciones relacionadas.

Una aproximación inicial la constituye observar la agricultura en el contexto del PIB. En el gráfico 1 se presenta en forma comparativa la estructura de la producción nacional en los años 2019 y 2020. En general, se puede observar que el PIB se contrajo 4.1%, siendo las actividades de alojamiento y servicios de comida, y de transporte y almacenamiento las más afectadas negativamente en su participación. Esto se debe a que son actividades asociadas en gran parte al turismo

y al comercio, las cuales tuvieron una fuerte contracción por el cierre de los aeropuertos internacionales<sup>4</sup>.

Por su parte la agricultura en los años previos a la pandemia mostró un desempeño muy lento. El promedio ponderado de crecimiento entre los años 2017-18 y 19 fue 2.1, mientras que para el PIB a precios de mercado lo fue de 3.1. El impacto negativo en el año 2021 fue de un crecimiento leve de 0,5% mientras que el total de la economía se contrajo en -4.1.

**Gráfico 1. Costa Rica: tasas de crecimiento del PIB y algunos componentes, a precios básicos, 2017-2020**



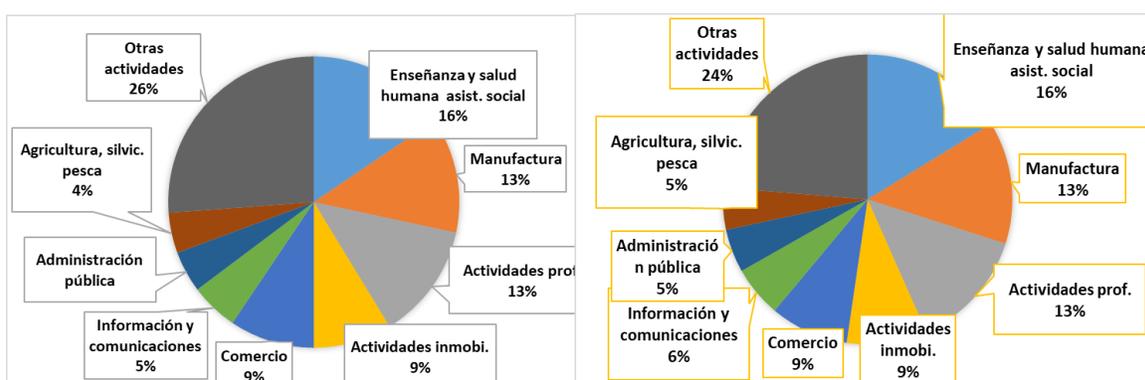
Fuente: Banco Central de Costa Rica

En la figura 1 se observan los efectos en la composición del PIB, donde la industria manufacturera logró mantener su participación, siendo que gran parte de esta industria está asociada a cadenas globales de valor, en la producción de

<sup>4</sup> Después de haber crecido la visitación a Costa Rica 4.1% en el año 2019, se tuvo un decrecimiento abismal de -67.8% en el año 2021 (según estadísticas del ICT <https://www.ict.go.cr/es/estadisticas/cifras-turisticas.html>).

implementos médicos<sup>5</sup>, las cuales sufrieron un menor impacto, y por lo contrario creció en sus exportaciones. Al igual que el sector manufacturero, el sector de enseñanza y actividades de salud humana lograron aumentar su participación en el PIB, el primero al mantener el gobierno el gasto público, aunque con interrupción de las operaciones normales; y el segundo por el carácter prioritario de mantener una primera línea del manejo de la pandemia en los servicios hospitalarios.

**Figura 1. Costa Rica. Participación relativa por rama de actividad económica en el PIB a precios de mercado. Periodo: 2019-2020**



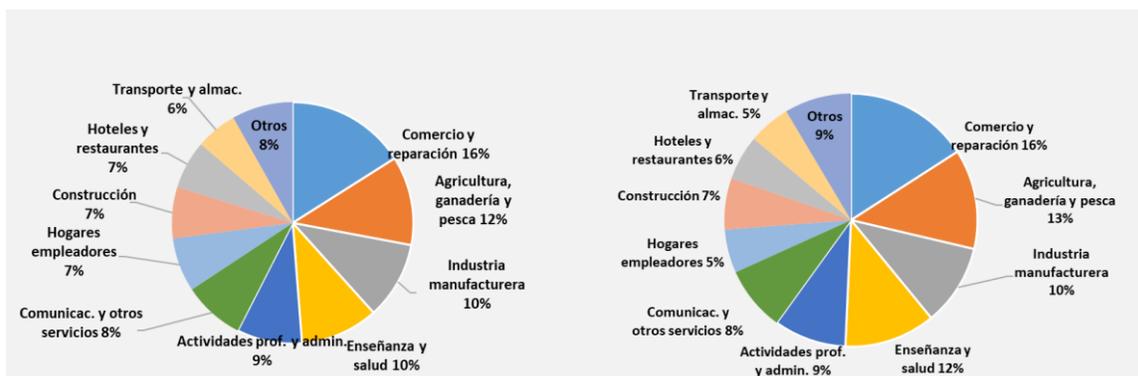
Fuente: Banco Central de Costa Rica.

En cuanto al efecto de la actividad económica en el empleo, se tiene que en un contexto en donde el desempleo aumentó de 11.8% en el año 2019 a 17.1 en el año 2020<sup>6</sup>, la participación más alta como porcentaje de la población ocupada se dio en comercio y reparaciones, mientras se mantuvo la participación del rubro otros, en donde predominan hogares como empleadores, lo que refleja también una alta informalidad del empleo (figura 1).

<sup>5</sup> A enero del 2022 el sector de equipo de precisión y médico se mantenía como el principal sector exportador del país, con el 34% y con un crecimiento del 20% 63 mdd más que en enero del 2021. <https://forbescentroamerica.com/2022/02/23/equipo-medico-lidera-exportaciones-en-costa-rica-procomer>

<sup>6</sup> La tasa de desempleo abierta de Costa Rica tanto en el año 2019 como en el 2020 fue la más alta en la región centroamericana (Forbes, 3 de febrero 2022, <https://forbescentroamerica.com/2022/02/03/los-paises-de-la-region-han-sufrido-el-desempleo-en-2021>).

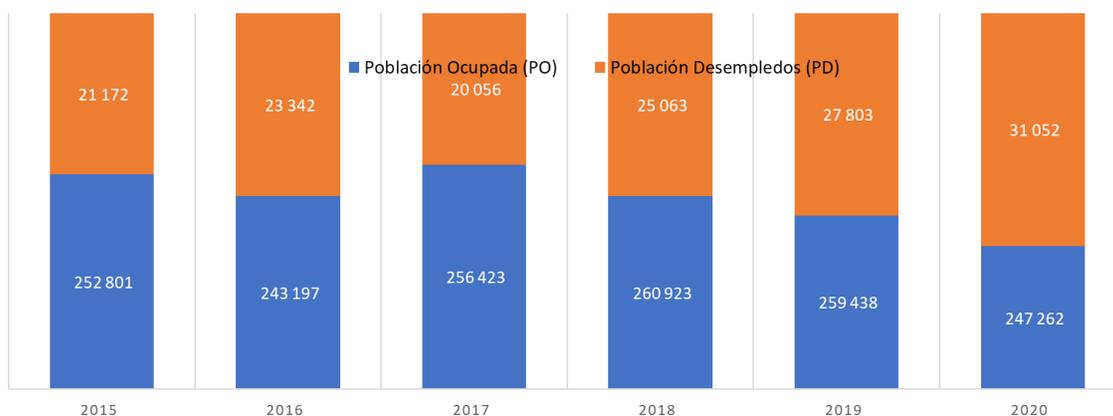
**Figura 2. Costa Rica. Participación de la población ocupada según rama de actividad, periodo 2019-2020**



Fuente: Elaboración propia con datos de SEPSA.

En lo que se refiere al empleo en el sector agropecuario, el gráfico 2 muestra que la pandemia toma a Costa Rica con una clara tendencia creciente del desempleo en este sector a partir del 2017, lo cual es un elemento difícil para el sector rural al enfrentar la pandemia.

**Gráfico 2. Costa Rica. Promedio fuerza de trabajo población ocupada y desempleada del sector agropecuario. Periodo 2015-2020**

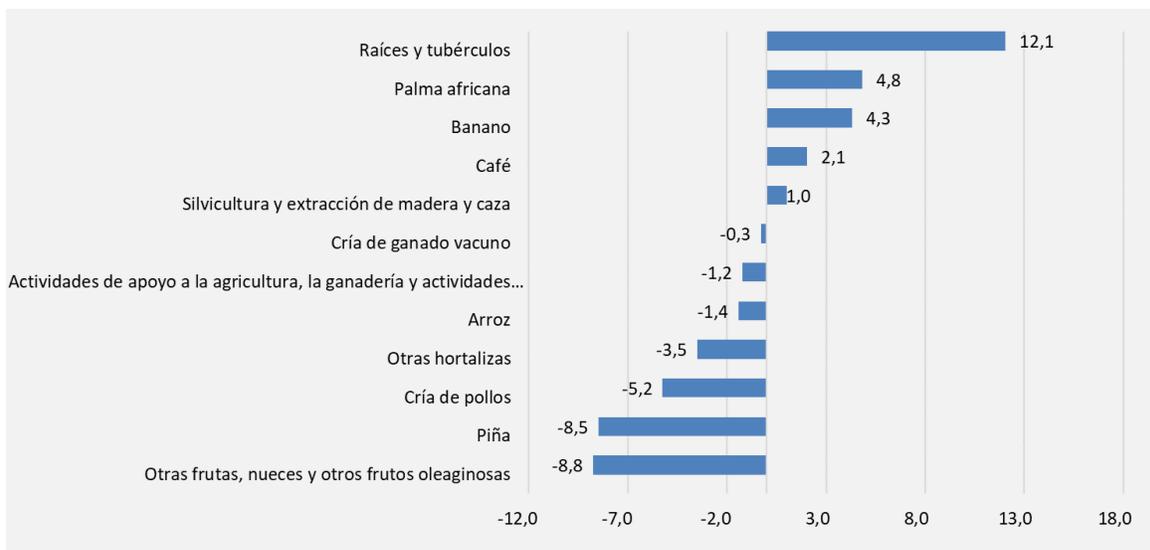


Fuente: Elaboración propia con datos de SEPSA.

Por otro lado, las repercusiones en la producción se presentan en el gráfico 3, en donde se resalta que las raíces y tubérculos estuvieron entre los productos de mayor variación en el valor agregado agropecuario durante la crisis sanitaria, junto con otros productos de exportación que mantuvieron tasas positivas de crecimiento,

tales como la palma aceitera, el banano y el café. Entre los productos más afectados se tiene la piña (producto de exportación), junto a otros productos que se orientan al mercado interno. En consecuencia, se observa una mezcla de impactos negativos desde el mercado externo y el interno.

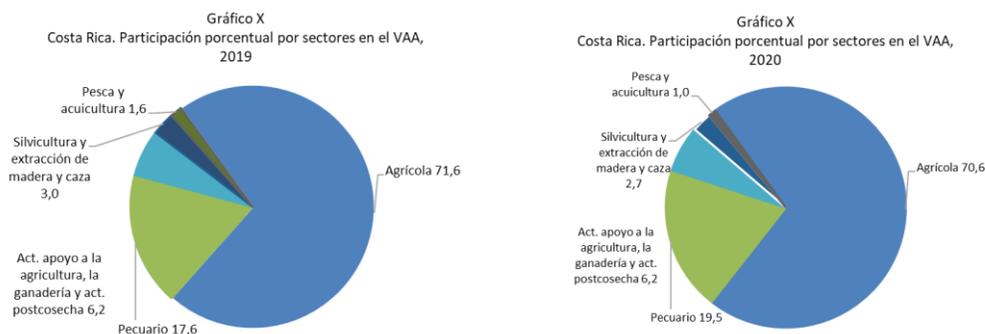
**Gráfico 3. Costa Rica. Tasa de las principales actividades del VAA, periodo 2019 - 2020**



Fuente: Elaboración propia con datos de SEPSA.

En estas circunstancias, en la figura 3 se puede observar que la agricultura se mantuvo como el sector de más peso en el conjunto del valor agrícola alimentario donde en 2019 ocupaba el 71% y en el 2020 el 70.6 %.

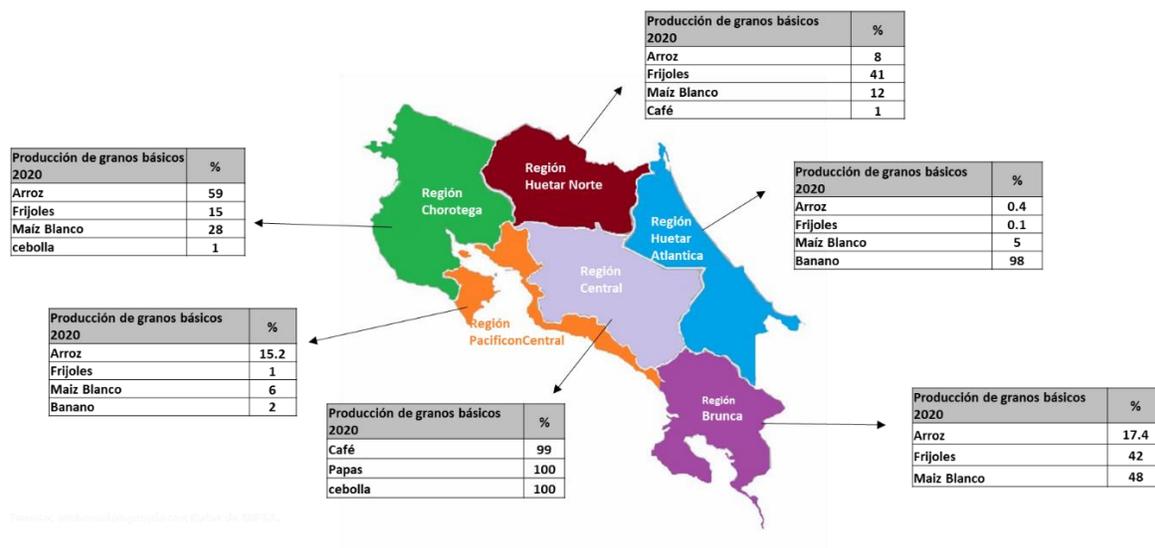
**Figura 3. Costa Rica. Participación porcentual en el VAA, periodo 2019-2020**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

Es importante observar también el panorama del origen geográfico de la producción agrícola, que se muestra en la figura 4. Se nota que se mantienen la primacía de las regiones periféricas como los sectores más importantes para la producción de los principales granos<sup>7</sup>. Al hacer un recorrido en el mapa, la Región Huetar Norte tiene una importante participación en la producción de frijoles y maíz blanco. En la Región Huetar Atlántico se tiene la producción casi exclusiva de banano, el cual es un producto de exportación. La Región Brunca en el sur del país aporta una fuerte participación en la producción de maíz blanco y arroz. En la Región Central del país se presenta una participación alta del café, así como la producción de papas y cebolla. En la Región Pacífico es importante participación del arroz y el maíz blanco y luego en la Región Chorotega, se destaca la producción de arroz y de maíz blanco.

**Figura 4. Costa Rica. Origen de producción de los principales granos básicos, periodo 2020**



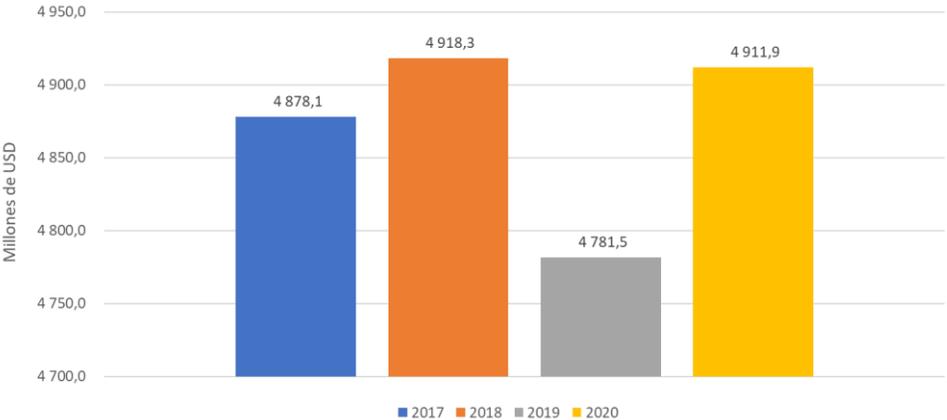
Fuente: elaboración propia con datos de SEPSA.

Un aspecto para destacar es que, a pesar de la crisis de la pandemia el sector agropecuario logró aumentar las exportaciones después de que habían caído en el

<sup>7</sup> Esto es las regiones fronterizas y costeras, donde se encuentran los 16 de los 20 cantones con menor índice de desarrollo humano, según datos de PNUD Costa Rica.

año 2018, como se observa en el gráfico 4. Este es un aspecto importante que tiene implicaciones en la seguridad alimentaria porque mantiene ingresos por lo menos al sector empleado en estos en estos sectores.

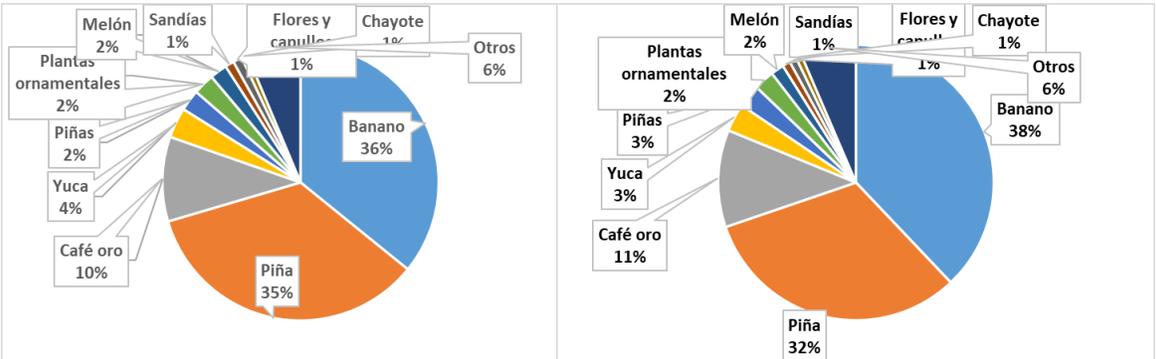
**Gráfico 4. Costa Rica. Valor de las exportaciones de cobertura agropecuaria (millones de USD), periodo 2017-2020**



Fuente: Elaboración propio con datos de SEPSA

En la coyuntura 2019-20 las exportaciones agrícolas experimentaron una leve recuperación de 2,7%. después de descender en -2.8% en los años 2018-19 (gráfico 5).

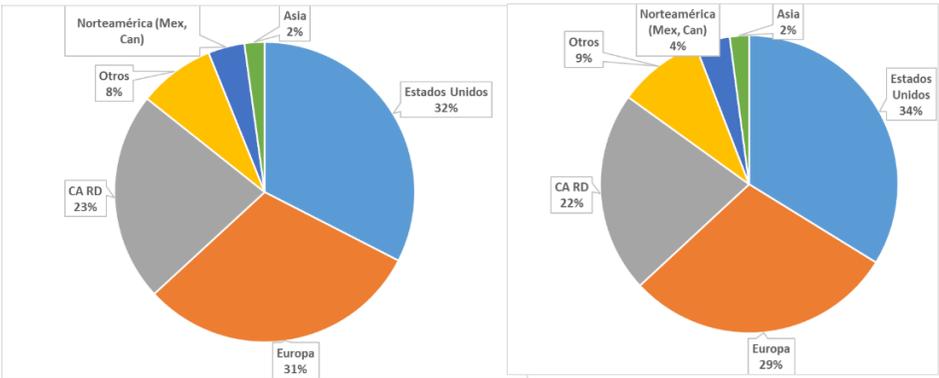
**Figura 5. Costa Rica. Participación de los principales productos en el valor de las exportaciones del sector agrícola. Periodo 2019-2020**



Fuente: Elaboración propio con datos de SEPSA

Con el efecto pandémico en el año 2020 las agroexportaciones de banano, piña y café se posicionaron como los productos de mayor participación en las exportaciones de la producción agrícola, aunque la piña venía experimentando reducción en las exportaciones en los dos años previos (-5,0% en 2017-18 y -5.8% en 2018-18). Por lo general en los casos del banano y el café no hubo afectaciones desde la demanda (figura 6).

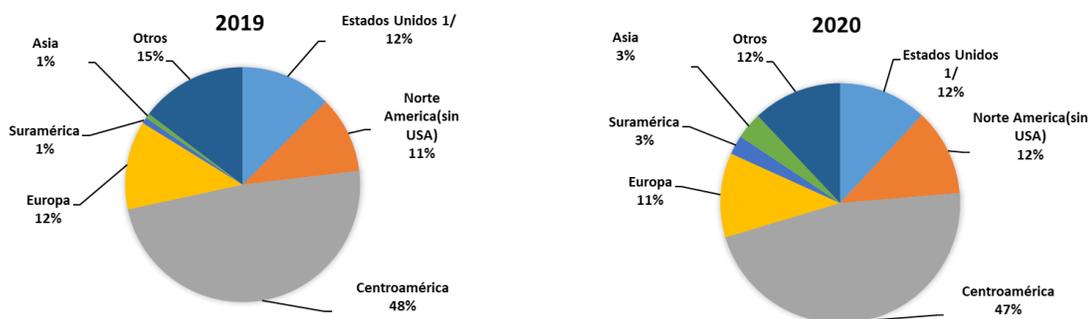
**Figura 6. Exportaciones de cobertura agropecuaria según destino (porcentaje), periodo 2019-2020**



Fuente: Elaboración propia con datos de SEPSA

Desde la perspectiva de los mercados de destino, los Estados Unidos se mantuvo como el socio comercial más importante del sector agropecuario; seguido del mercado europeo, y el mercado centroamericano en tercer lugar de importancia (figura 7).

**Figura 7. Centroamérica se mantiene como el principal socio comercial para las exportaciones de la industria alimentaria**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

Junto a lo anterior, la balanza comercial de cobertura agropecuaria mantuvo un comportamiento positivo (cuadro 1), lo cual ha sido un rasgo distintivo del sector agrícola costarricense como proveedor de bienes primarios, aunque algunos de ellos con alta calificación en su diferenciación por calidad.

**Cuadro 1. Costa Rica. Balanza comercial nacional de cobertura agropecuario (millones de USD), periodo 2017-2020**

Concepto	2017	2018	2019	2020	Variación % 2020-2019
Exportaciones cobertura agropecuaria	4 878	4 918	4 782	4 912	2.7
Importaciones cobertura agropecuaria	2 481	2 574	2 575	2 590	0.6
<b>Balanza cobertura agropecuaria</b>	<b>2 397</b>	<b>2 344</b>	<b>2 206</b>	<b>2 322</b>	<b>5.2</b>

Fuente: SEPSA, con base en información del Banco Central de Costa Rica (BCCR).

En lo referido a los productos de exportación de la industria alimentaria en el cuadro 2, se tiene que las preparaciones alimenticias se mantuvieron como las

exportaciones más importantes, seguidas la producción industrial jugos de fruta y aceite de palma (que significan un valor agregado para las agroindustrias, aunque no todas con insumos locales), . En el año 2020, con el inicio de la pandemia, los productos que mostraron crecimientos superiores a 20%, fueron en orden de magnitud preparaciones y conservas de pescado, aceite de palma y pastas alimenticias, como reflejo de una demanda que sostuvo la actividad.

**Cuadro 2. Costa Rica. Valor de los principales productos exportados por la industria alimentaria, en miles de USD, periodo 2019-2020**

Producto	2017	2019	2020	Variación
				% 2020-2019
<b>Preparaciones alimenticias</b>	<b>407,907</b>	<b>471,042</b>	<b>487,264</b>	<b>3.4</b>
Jugos de frutas	225,903	149,669	169,815	13.5
Aceite de palma y sus fracciones	119,145	110,878	148,393	33.8
Frutas u otros frutos	141,116	139,741	129,336	-7.4
Salsas y preparaciones	105,437	107,884	111,879	3.7
Productos de panadería fina	82,855	86,639	93,656	8.1
Azúcar en bruto	110,395	75,126	78,851	5.0
Preparaciones alimento para animales	49,851	42,107	47,260	12.2
Preparaciones y conservas de pescado	30,246	29,207	43,793	49.9
Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada	37,632	40,412	36,495	-9.7
Purés y pastas de frutas	33,025	28,257	29,865	5.7
Pastas alimenticias, incluso cocidas o rellenas	19,149	19,957	24,594	23.2
Aceites de coco, de almendra de palma	27,519	16,218	18,487	14.0
Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado superior o igual a 80% vol	14,356	17,439	18,007	3.3
Artículos de confitería sin cacao (incluido el chocolate blanco)	14,737	16,280	16,959	4.2
Otros	160,909	140,865	136,196	-3.3
<b>Total</b>	<b>1,580,171</b>	<b>1,491,722</b>	<b>1,590,850</b>	<b>6.6</b>

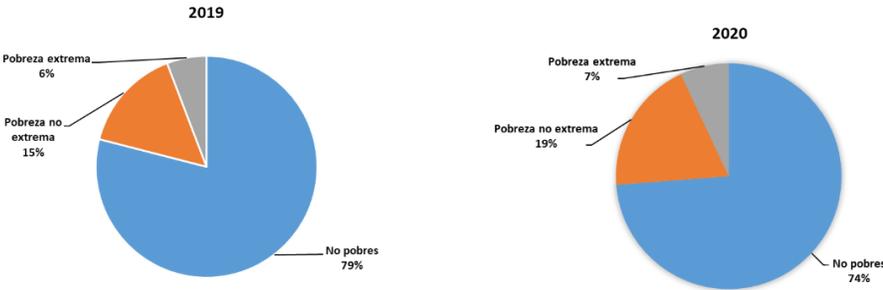
Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

El desempeño de las exportaciones con los diferentes socios comerciales de Costa Rica se muestra en la figura 8, donde Centroamérica se mantiene como el principal socio comercial para las exportaciones de la industria alimentaria. Aspecto importante en el contexto de la integración económica de Centroamérica. Igual que Estados Unidos, y el resto de Norteamérica, México y Canadá países con los cuales acuerdos de comercio.

### 2. Consumo: origen local e importado

Al nivel del análisis desarrollado en este documento, una primera anotación para introducir el tema del consumo es revisar los niveles de pobreza del país, y con ello ubicar sus implicaciones sobre el consumo, reflejadas en el poder adquisitivo. En la figura 9 se observa la pobreza no extrema y la pobreza extrema de Costa Rica que, entre 2019 y el 2020 tuvo un importante crecimiento, lo cual significa mayores dificultades de satisfacción de la canasta básica alimentaria para estos hogares.

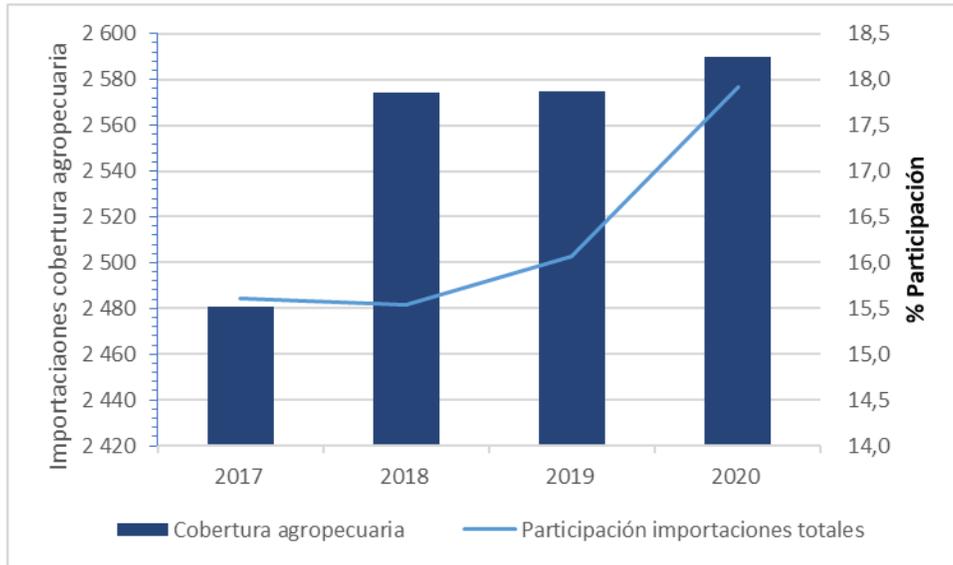
**Figura 8. Costa Rica. Distribución porcentual de los hogares, según nivel de pobreza, periodo 2019-2020**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

Un cambio importante en la pandemia se reflejó en la circulación de los productos, por la aplicación del distanciamiento social y la restricción a la movilidad. Al enfocar en el origen de los productos de consumo, sea de origen local y otro de origen importado, se puede notar en el gráfico 5 el crecimiento de importaciones agrícolas.

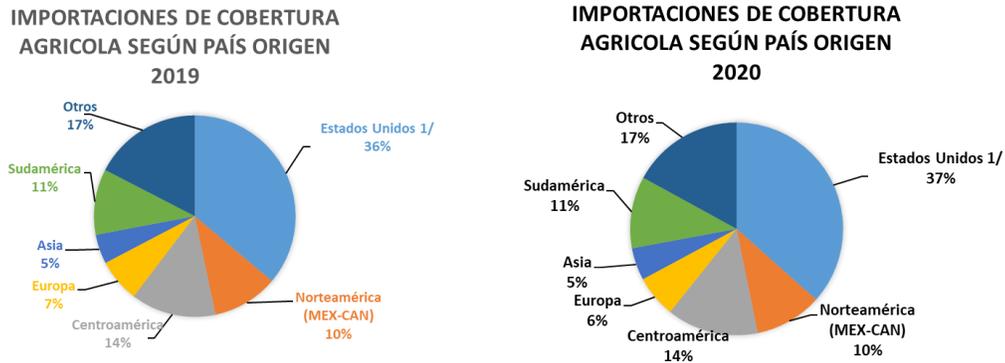
**Gráfico 5. Costa Rica. Valor de las importaciones de cobertura agropecuaria (millones de USD), periodo 2017-2020**



Fuente: Elaboración propia con datos de SEPSA

Estados Unidos y Centroamérica son los orígenes más importantes para las importaciones del país, como se observa en la figura 10. En ese análisis agregado no se evidencia un importante impacto sobre los volúmenes comerciados por los problemas provocados por protestas de los transportistas terrestres en el primer semestre del 2020, ante la aplicación de protocolos sanitarios en las fronteras, con criterios diferentes entre los países. Un importante logro de esta coyuntura lo significó un acuerdo al nivel del SICA (2020), de los lineamientos de bioseguridad COVID 19 aplicables al transporte de carga terrestre en Centroamérica.

**Figura 9. Costa Rica. Importaciones de cobertura agropecuaria según origen (porcentaje), periodo 2019-2020**

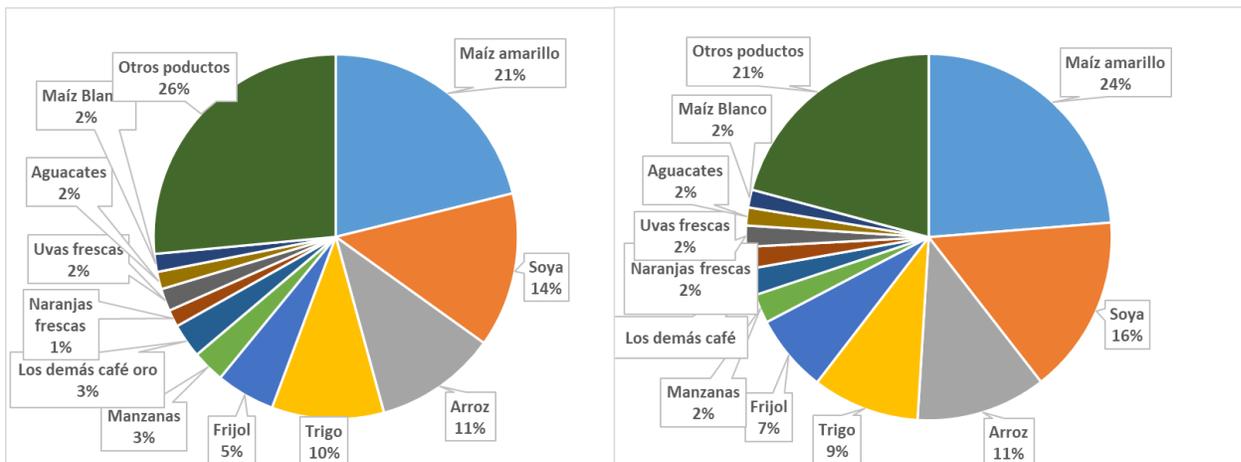


Nota: 1/ Incluye Puerto Rico

Fuente: SEPSA, con información del BCCR

Al observar los productos de cobertura agropecuaria más importados (figura 11), tenemos otra fuente de impacto para los años posteriores, con la guerra de Ucrania, pues el maíz amarillo y la soya se mantuvieron como los productos de mayor valor en las importaciones agropecuarias, lo cual se reflejaría en el precio de los alimentos para la crianza de animales y en la industria del pan, que se reflejan en el índice de precios al consumidor, y por lo tanto en el poder adquisitivo.

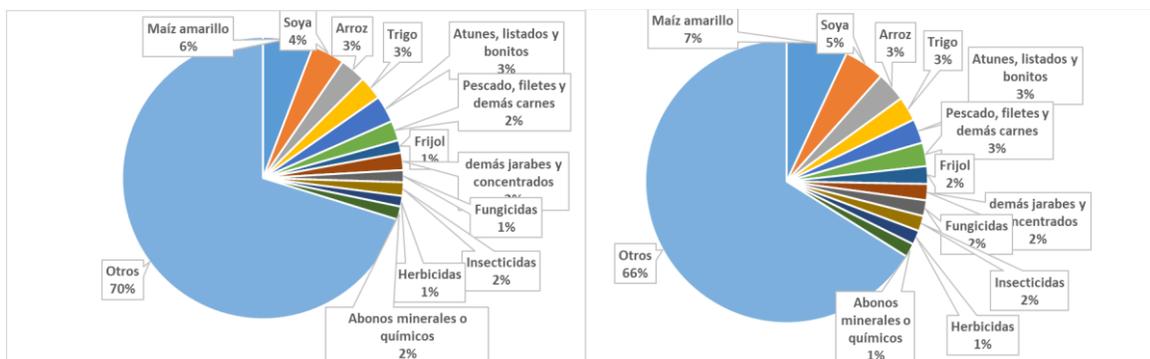
**Figura 10. Costa Rica. Participación de los principales productos en el valor de las importaciones del sector agrícola, periodo 2019-2020**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR

Por otra parte, en lo que se refiere a las importaciones de la industria alimentaria, en la figura 12 se confirma la importancia de las importaciones de maíz amarillo y soya en las importaciones de cobertura agropecuaria.

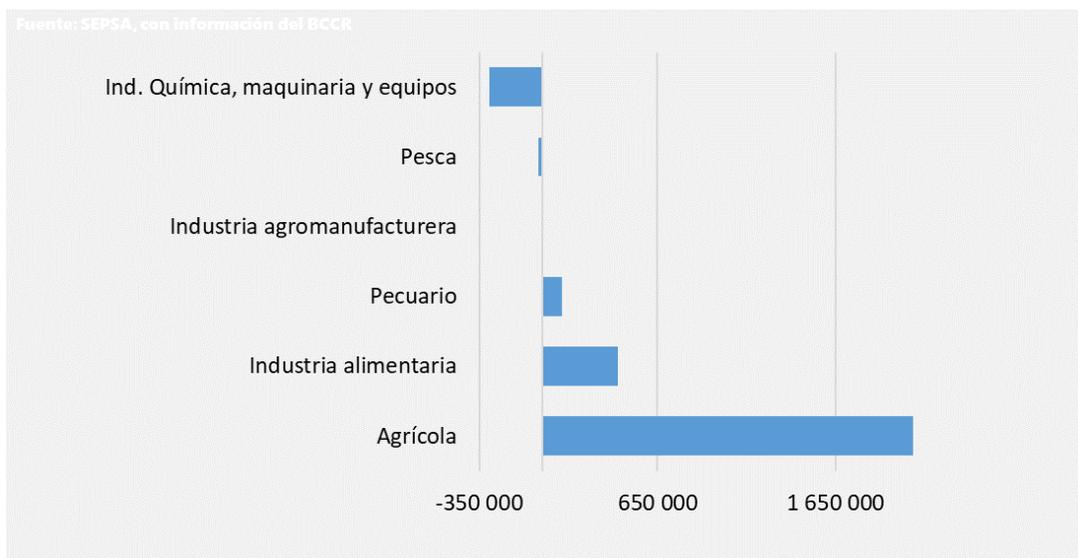
**Figura 11. Costa Rica. Participación de los principales productos en el valor de las importaciones de cobertura agropecuaria, periodo 2019-2020**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR

En lo referido al balance externo, en el gráfico 6 se observa una característica importante de la balanza comercial agropecuaria. Por una parte, Costa Rica es proveedor de bienes agrícolas primarios e industrializados, y por otra parte presenta un déficit en el comercio de productos de la industria química y de maquinaria, que es un reflejo del tipo de desarrollo productivo del país, que, con una importante base agrícola, no logró lo que Hirschman denominó un proceso de desequilibrio creativo, en la vía de la industrialización (Ocampo, 2008, pp. 5051).

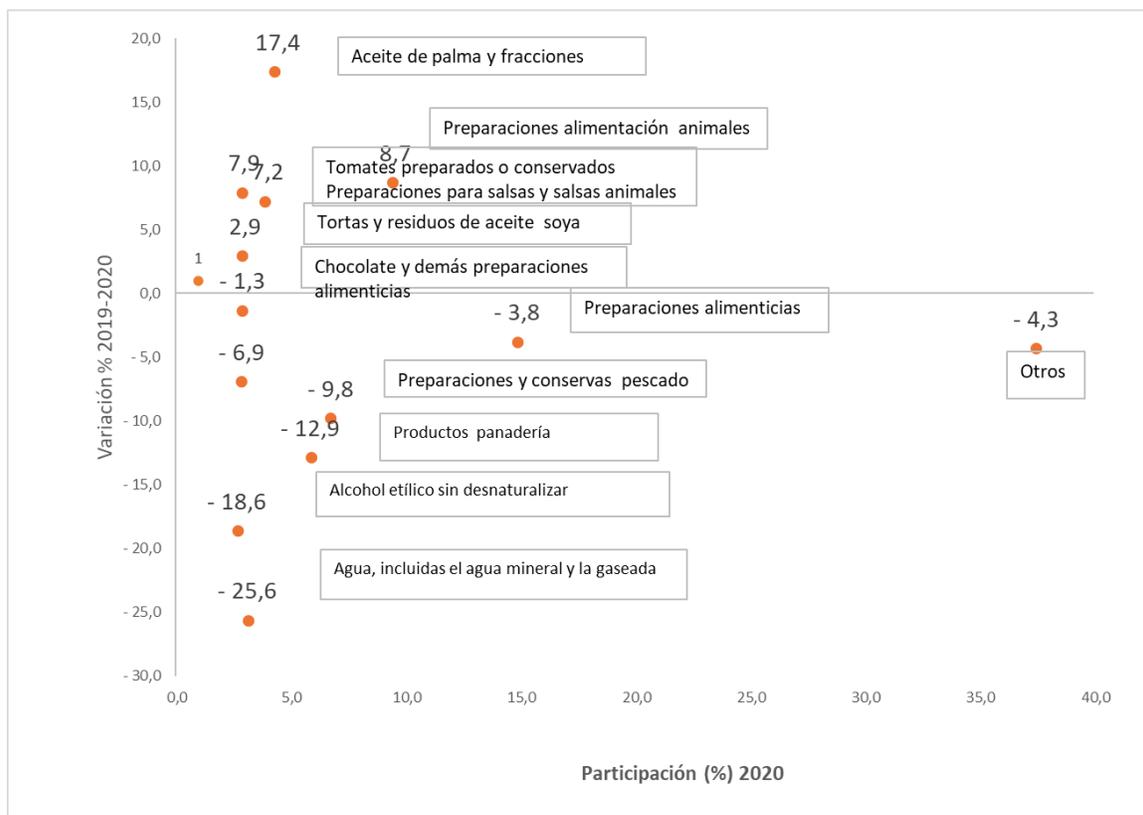
**Gráfico 6. Costa Rica. Balanza comercial agropecuaria, según sector (millones de USD), periodo 2020**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR

En el gráfico 7 se observa el comportamiento de las importaciones de productos de la industria alimentaria, entre 2019 - 2020, las cuales decrecieron ligeramente (-3.7%) durante la crisis sanitaria del Covid-19, lo cual da la sensación de un impacto moderado de la pandemia en el consumo y la producción alimenticia. El gráfico muestra respecto a cada uno de los ítems importados la variación 2019-20 y su importancia (participación) en las importaciones de la industria alimentaria. Aunque la importancia de cada rubro no mostró cambios en la estructura de las importaciones, si hay importantes cambios en el comportamiento de los rubros. De esta forma aquellos que mostraron crecimiento tienen participación por debajo del 5%. Destacan en este grupo aceite de palma y fracción y productos y preparaciones de tomate. En esta franja la reducción más fuerte en las importaciones la muestra el rubro de agua, alcohol y productos de panadería. En la franja de productos de mayor participación en las importaciones alimenticias destaca las preparaciones alimenticias, que tienen una participación superior al 25% y decrecieron -3.8%.

**Gráfico 7. Costa Rica. Valor de los principales productos importados de la industria alimentaria, en miles de USD, periodo 2019-2020**



Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

En lo que se refiere al origen de las importaciones alimentarias (cuadro 3) se redujeron importaciones durante la crisis sanitaria, particularmente desde México y en menor impacto Guatemala. En tanto que el origen de mayor crecimiento fue Chile. Aunque con menor participación en las exportaciones, los orígenes que cayeron agudamente fueron El Salvador y Canadá.

**Cuadro 3. Costa Rica. Principales países de origen de las importaciones de la industria alimentaria, en miles de USD, periodo 2019-2020**

País	2019	2020	Variación % 2020-2019
Estados Unidos 1/	413,182	401,432	-2.8
México	145,917	133,430	-8.6
Guatemala	78,857	74,295	-5.8

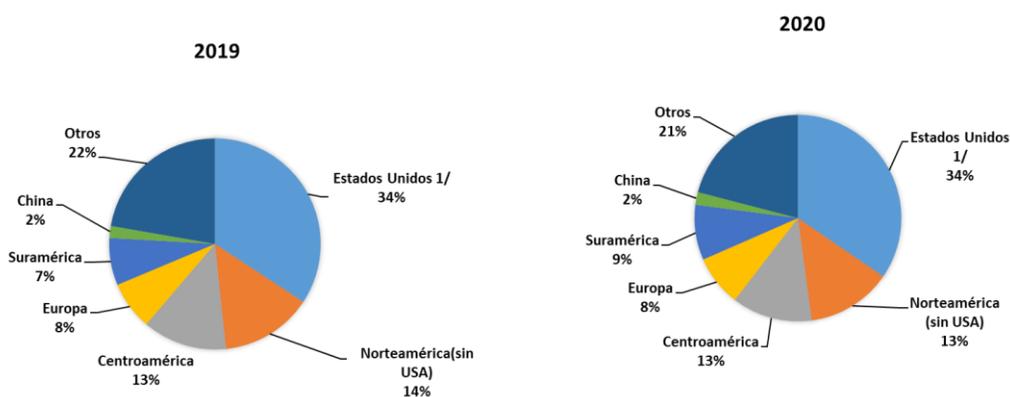
Chile	29,069	35,581	22.4
España	33,587	34,468	2.6
El Salvador	36,420	30,956	-15.0
Honduras	27,649	27,108	-2.0
China	22,051	23,019	4.4
Colombia	20,770	22,197	6.9
Canadá	23,779	20,971	-11.8
Reino Unido	14,540	14,937	2.7
Italia	13,990	14,805	5.8
Holanda (Países Bajos)	15,507	14,590	-5.9
Panamá	12,750	13,696	7.4

Estados Unidos 1/: Incluye Puerto Rico.

Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

Estados Unidos se mantienen como el principal país de origen para las importaciones del sector agroalimentario, como se observa en la figura 13.

**Figura 12. Costa Rica. Distribución porcentual de los principales destinos de origen de las importaciones de la industria alimentaria, en miles de USD, 2019-2020**

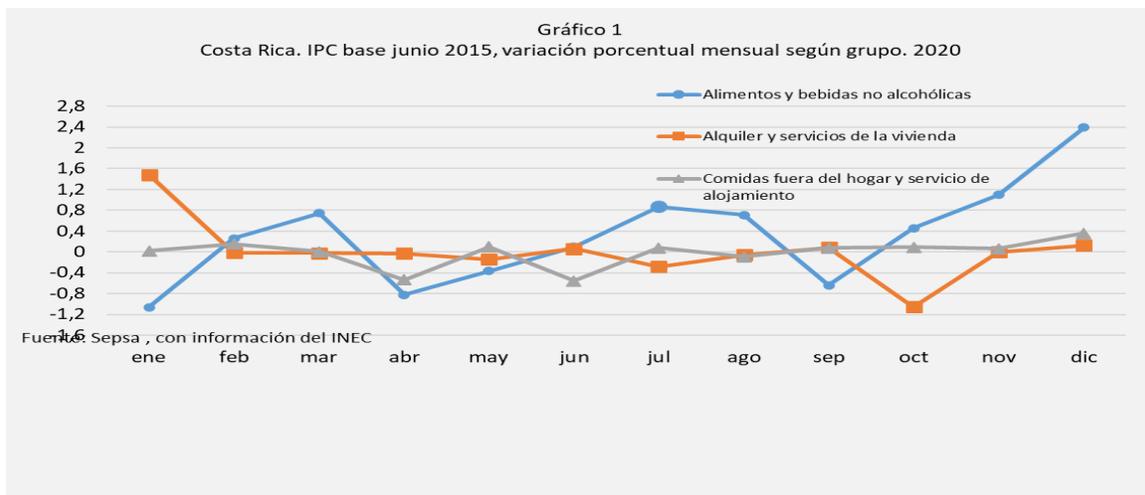


Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

### 3. Afectaciones con la pandemia: cambios en los patrones de consumo y de abastecimiento.

Los protocolos aplicados han afectado directamente la producción, y consecuentemente el empleo y los ingresos. En condiciones de paro de la economía y restricción de la movilidad de las personas, se agregan cambios en las conductas de consumo y compra de los alimentos por parte de los hogares. En general el nivel de precios no fue un problema serio que afectara los hogares porque a diciembre del año 2019 la variación mensual fue de 6% y a diciembre del 2020 alcanzó 7%. Sin embargo, tal como se observa en el gráfico 8 se dio un crecimiento en los alimentos y bebidas no alcohólicas hacia el final del año 2020, que fue el rubro con más crecimiento en el IPC, lo cual aunado a la pérdida de ingresos significa un importante efecto.

**Gráfico 8. Costa Rica IPC base junio 2015, variación porcentual mensual según grupo, 2020**

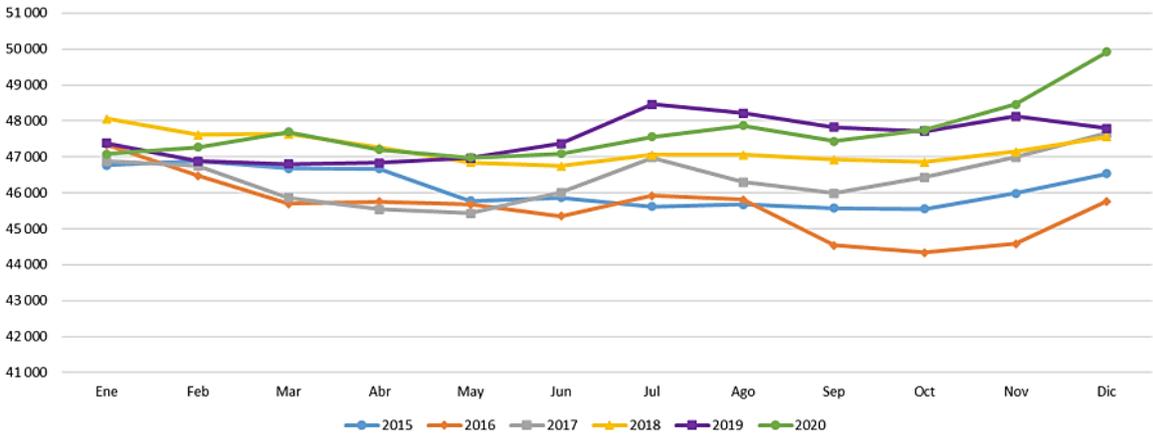


Fuente: elaboración propia con datos de Sepsa.

Si se observa el período 2015 – 2020 se tiene que en Costa Rica para finales del 2020 la canasta básica tendió al alza superando su costo en comparación con los mismos periodos de cuatro años antes tal como se observa en el gráfico 9. Aunque en los años previos a la pandemia durante el último trimestre períodos se

da una tendencia alcista de los precios per cápita, se nota un impacto con mayor fuerza en al final del 2020, Este hecho se manifiesta en el consumo y el acceso a la canasta básica por resultar más costoso para los habitantes de las zonas urbanas del país esto entre el 2017 el 2020.

**Gráfico 9. Costo per cápita mensual de la CBA nacional 2015 - 2020  
(Colones corrientes)**



Fuente: elaboración propia con datos de SEPSA.

En el gráfico 10 se presenta el detalle de la variación 2019-2020 por productos en la participación en el costo diario per cápita para los años según área ámbitos nacional, rural y urbano. Incrementos en el costo per cápita muestran una mayor participación sea por cantidad o por precio. Se tiene que el rubro de hortalizas incrementó su participación en el costo per cápita, con mayor impacto en la zona rural, asociado a disminución en el área sembrada de papa y cebolla de -4.9%. Se reflejaron los cambios en la demanda y respuestas de los productores. En el otro extremo, se dio un decrecimiento en la participación de los costos de carne de cerdo, con mayor impacto en el área rural, asociado al mantenimiento del crecimiento del aporte a la variación del valor bruto de producción primaria de la cría de cerdos (0.1% cada uno de los últimos 4 años).

**Gráfico 10. Costa Rica. Variación en el costo per cápita diario de la Canasta Básica Alimentaria, por zona, según subgrupo, 2019 - 2020**



Fuente: Elaboración propia con datos de SEPSA.

En el período, se dieron salidas o respuestas por parte de empresas, MiPymes y familias, para afrontar el golpe que afectó su demanda y sus posibilidades normales de operación. De pronto se abrieron oportunidades inusitadas para emprendimientos en el orden local, y también se abrigaron ilusiones para un cambio en el futuro (Díaz, 2020).<sup>8</sup> Uno de esos aspectos es el impulso al comercio electrónico, vinculado a los servicios, que venía desde antes tomando auge, y ya había tomado víctimas muy visibles como centros de comercio en los centros comerciales o empresas<sup>9</sup>. Esta situación se trasladó como oportunidad a sectores no suficientemente atendidos por el Estado, como los productores agrícolas y sus posibilidades de agroindustria, o los mercados locales (vistos con desidia por los enfoques orientados exclusivamente al comercio internacional), en diversos foros. Por ejemplo, desde varios foros latinoamericanos se vislumbran esas

<sup>8</sup> Según Omnichannel se dio un aumento en la penetración del comercio electrónico en América Latina de 8.5% de hogares por este medio. (Procomer Costa Rica, 2020)

<sup>9</sup> Al 4 de mayo 2021 se reportaba que en los Estados Unidos que 14 tiendas icónicas habían cerrado, donde en el 2019 más de 9,300 tiendas cerraron, y más de 5,800 lo hicieron el año en el 2020, de acuerdo con lo informado por Coresight Research (Markowitz, 2021)

opciones. Uno de ellos es un reporte patrocinado por el BID, CEPAL y Trade for all en el que se hace notar el crecimiento del comercio electrónico durante la pandemia en el mercado interno y una contracción en el comercio internacional, a partir de datos de algunos países suramericanos. La coyuntura dio pie a que en varios países se desarrollaran iniciativas de una estrategia nacional de comercio electrónico, tal el caso de Brasil, Colombia y Costa Rica (Ecosistema Digital CR B2B/B2C), así como plataformas con información para Pymes y también *market places* (Díaz de Astarloa, 2020).

En Costa Rica, no hay una sistematización del fenómeno. Hay abundantes testimonios de empresas reinventadas, emprendimientos personas y familias que perdieron sus puestos de trabajo<sup>10</sup>. Fue frecuente el uso de redes sociales para la promoción y mercadeo de MiPymes que prácticamente operaron desde las casas. Asociado a esos cambios se tiene la activación de redes formales e informales de apoyo<sup>11</sup> donde fue muy visible que el entramado social que de alguna manera fue respondiendo a algunas familias que estaban en situación económicamente precaria. Junto a ello, se deben mencionar las acciones gubernamentales entre las cuales tenemos subsidios temporales al desempleo, se mantuvieron la provisión de paquetes de alimentos básicos a las escuelas públicas<sup>12</sup>.

Finalmente debe señalarse el funcionamiento de las cadenas cortas, como respuesta inmediata de estrategias de sobrevivencia de familias, y respuestas de abastecimiento de los hogares. Esto tiene varios perfiles, por una parte, las familias consumidoras detectan la existencia de proveedores de alimentos. Junto a ello el resurgimiento de la red social local que mostró ventajas en la época del distanciamiento junto al uso de redes sociales que resolvían los riesgos del desplazamiento cortos en épocas de distanciamiento. Por su parte las cadenas de supermercados diferenciaron su oferta visibilizando sus proveedores de

---

<sup>10</sup> Una muestra, entre varios casos, es el reportaje UCR (16 de mayo 2020).

<sup>11</sup> Por ejemplo, el 24 de mayo del 2020 la Presidencia de la República informaba que 77 empresas e instituciones apoyarían con donaciones la emergencia del COVID 19

<sup>12</sup> En el mes de junio 2020 se realizó una primera entrega (MEP junio 2020). Se reporta asimismo que entre 2020 y 2021 la entrega de alimentos benefició a 850 mil estudiantes (López, 2022).

alimentos<sup>13</sup>. Se desarrolló con fuerza la actividad de transporte de alimentos y mercancías como una buena nueva fuente de empleo, tanto para cadenas de tiendas como para pequeños negocios. Así, se observó que las estrategias del sector comercio en la distribución de productos ayudó a disminuir el impacto desde la demanda sobre el sector agrícola, denotando afectaciones cuantitativas y cualitativas diferentes a otros sectores. Estos elementos interesantes para la economía local marcan una pregunta: ¿hasta dónde subsistirán estas estas tendencias?

## Conclusiones

Se puede afirmar que en Costa Rica el sector agropecuario sostuvo su papel en la producción, aportando a la seguridad alimentaria por el lado del suministro, y aliviando en zonas rurales el impacto en la caída de ingresos sosteniendo el flujo de exportaciones. Asimismo, dio soporte a las emergentes cadenas cortas.

Un hecho riesgoso se observó en la situación de que Costa Rica depende de las importaciones alimentarias con origen en Estados Unidos, que determina una dependencia estratégica que el país debe manejar. Lección importante de esta coyuntura de pandemia ha sido el papel de la agricultura y la necesidad de políticas de largo aliento para su fortalecimiento, junto al apoyo a las MiPymes para que se incorporen activamente a las opciones que la conectividad ofrece. Un hecho a resaltar es que la agroexportación, que es la privilegiada de la política pública tuvo resultados mixtos, mientras que la agroalimentación se adaptó al shock desde las inventivas locales y casi familiares, en donde la política pública vino de forma indirecta en algunos apoyos a familias de escasos recursos, o las exoneraciones parciales de pago de impuestos y cargas sociales, que aunque fueron pensadas para los grandes empresarios, también beneficiaron de alguna forma a los pequeños, aunque muchos de ellos son informales.

---

<sup>13</sup> Walmart reportaba a finales del 2021 que producto de sus programas Tierra Fértil y Una Mano para Crecer colocan 1241 productos en el mercado, procedentes de 170 pequeñas y medianas empresas costarricenses (Business News, 2021).

Asimismo, se develaron aún más las desigualdades sociales y regionales, en los temas de impacto por la caída del sector turismo, y las dificultades para que el sistema educativo pudiera garantizar el acceso a la educación en las zonas rurales. Finalmente debe mencionarse como un punto importante, que la institucionalidad respondió sosteniendo la caída de los ingresos, a través de los programas de subsidio a las familias pobres. Ello da un soporte que esa institucionalidad debe fortalecerse en su capacidad de mejorar la seguridad alimentaria.

### Referencias

- Business News, CR (13 de diciembre 2021). Programa empresarial de Walmart beneficia a 170 pymes ticas. <https://www.businessnews.cr.com/index.php/negocios/companias/365-programa-empresarial-de-walmart-beneficia-a-170-pymes-ticas>
- Casa presidencial de Costa Rica. (24 de mayo, 2020). 77 empresas e instituciones apoyarían con donaciones la emergencia del COVID 19 ([https://m.facebook.com/CasaPresidencial/posts/3792250977468034?local\\_e2=zh\\_CN](https://m.facebook.com/CasaPresidencial/posts/3792250977468034?local_e2=zh_CN))
- Díaz de A., B. (2008). El e-commerce en tiempos de COVID-19. Conferencia REDLAS, 26 de noviembre, 2020. Obtenido en [https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/redlas\\_e-commerce\\_astarloa\\_0.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/redlas_e-commerce_astarloa_0.pdf)
- Díaz, R. A. (2020) El sector agroindustrial: de cenicienta a estrella. Periódico Campus Julio 2020.
- Forbes, (3 de febrero 2022) <https://forbescentroamerica.com/2022/02/03/los-paises-de-la-region-han-sufrido-el-desempleo-en-2021>
- ICT, <https://www.ict.go.cr/es/estadisticas/cifras-turisticas.html>).
- López, M. (18 de enero 2020). Paquetes de alimentos beneficiaron a 850 mil estudiantes entre 2020 y 2021, según el MEP. La República, San José Costa Rica. <https://www.larepublica.net/noticia/paquetes-de-alimentos-beneficiaron-a-850-mil-estudiantes-entre-2020-y-2021-segun-el-mep>
- Markowitz, A. (4 de mayo 2021) 14 tiendas icónicas se declaran en quiebra. AARP Coresight Research. <https://www.aarp.org/espanol/dinero/creditos-y-deuda/info-2020/tiendas-se-declaran-en-quiebra.html>
- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. (junio 2020). Este lunes inicia la entrega de paquetes de alimentos para estudiantes. <https://www.mep.go.cr/noticias/este-lunes-inicia-entrega-paquetes-alimentos-estudiantes>

- Ocampo, J. A. (2008). Hirschman, la industrialización y la teoría del desarrollo. *Desarrollo y Sociedad*, 62, 41–65. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1691/169113810003.pdf>
- Piñeiro, M., Luiselli, C., Ramos, A., Trigo, E. (2021). El sistema agroalimentario global. Una perspectiva desde América Latina. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. ISBN 978-987723-302-5
- PNUD Costa Rica 2022. Índice de desarrollo Humano (IDH), disponible en <https://www.undp.org/es/costa-rica/publications/indice-de-desarrollo-humano-idh>
- Procomer Costa Rica (2020) <https://forbescentroamerica.com/2022/02/23/equipo-medico-lidera-exportaciones-en-costa-rica-procomer>
- Procomer Costa Rica. (6 de noviembre 2020). Consumo mediante comercio electrónico se dinamiza en LATAM, en [https://www--procomer--com.insuit.net/alertas\\_comerciales/exportador-alerta/consumo-mediante-comercio-electronico-se-dinamiza-en-latam/](https://www--procomer--com.insuit.net/alertas_comerciales/exportador-alerta/consumo-mediante-comercio-electronico-se-dinamiza-en-latam/)
- SEPSA. Boletines Estadísticos. San José Costa Rica. <http://www.infoagro.go.cr/EstadisticasAgropecuarias/Paginas/BoletinesEstadisticos.aspx>
- SICA (30 de mayo 2020) Países miembros del SICA llegan a Acuerdo para descongestionar fronteras. <https://www.sica.int/consulta/Noticia.aspx?Idn=122294&idm=1>
- UCR (16 de mayo 2020). Las plataformas de comercio electrónico están logrando acercar a productores y consumidores en una relación más directa y justa en <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/05/16/la-agricultura-costarricense-se-reinventa-frente-a-la-pandemia-del-covid-19.html>

## Parte 2



# **EL EMPRESARIO, SU CULTURA Y TOMA DE DECISIONES ANTE LA CRISIS GENERADA POR EL COVID-19. EL CASO DE EMPRESAS DE MODAS, MUEBLES Y RESTAURANTES DE JALISCO.**

Angelica Basulto Castillo<sup>1</sup>

## **Introducción**

Al inicio de la pandemia las empresas se encontraban operando en un contexto de crisis incierto, desconocido y sin precedentes. Incluso hasta la actualidad el impacto económico que ha generado la propagación de este virus en la población, particularmente en el entorno empresarial, es difícil de evaluar por la desaceleración de la producción a nivel mundial y la consecuente disrupción de las cadenas productivas a escala global. En principio, se debe asumir que en México las medidas gubernamentales en materia de salud para frenar la propagación del virus COVID-19 obligaron el confinamiento de la población, así como el paro de actividades no esenciales, generaron una desaceleración de las actividades productivas lo que en consecuencia ocasionó una grave disrupción de las cadenas productivas de diferentes industriales a nacional, regional e internacional.

El estudio del empresario desde la perspectiva del papel que ejerce en la toma de decisiones frente a circunstancias inciertas y desconocidas en el ambiente de los negocios es de difícil comprensión, en virtud de que cada cual actúa de acuerdo al cúmulo de experiencias y bagaje cultural que lleva consigo. Por tal motivo, el análisis del empresario como tomador de decisiones ha sido el eje central

---

<sup>1</sup> Profesora investigadora del Departamento de Estudios Regionales-INESER de la Universidad de Guadalajara. Email: abasulto@cucea.udg.mx

de una basta cantidad de estudios en las áreas de las ciencias sociales, los cuales buscan esclarecer y unificar su función como constructo social.

En el presente artículo se analiza al empresario como sujeto social colmado de atributos y bagaje cultural, con la intención de comprender su función, actitud y forma de actuar ante diferentes escenarios y situaciones adversas. Partiendo del hecho de que todo agente económico toma decisiones racionales, el empresario en su calidad de tomador de decisiones en el ámbito de los negocios no debe de ser considerado como un decisor que actúa persiguiendo siempre su propio bienestar y alcanzar el mayor margen de beneficio en su organización, en el entendido de que el análisis de su forma de actuar, en cualquier entorno industrial, debe enriquecerse a partir de la combinación del elemento económico con el sociológico. Esto permite una mejor comprensión de su actitud y forma de proceder ante circunstancias adversas que resultan de las fallas que se originan en el mercado<sup>2</sup>.

Frente a las fallas de mercado<sup>3</sup> y las diferentes señales que emiten estos ante situaciones donde impera la asimetría de la información, el estudio del empresario no se debe abordar únicamente desde la faceta de agente económico, sino que debe de prestar atención a los aspectos culturales, tanto subjetivos como objetivos que influyen en su rol como tomador de decisiones en la organización frente a las diferentes situaciones que se presentan en un entorno altamente competitivo y donde impera la incertidumbre, especialmente con el surgimiento de situaciones coyunturales inusuales como sucedió con la pandemia COVID-19. Por tal motivo, se parte del supuesto de que los empresarios no actúan únicamente como sujetos económicos que actúan siempre de manera racional, cuyo único propósito es alcanzar la eficiencia y maximización de utilidades, sino que también responden a conductas específicas a partir de ciertas actitudes sociales innatas o adquiridas en el entorno en que se desenvuelven a lo largo de su vida.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Las fallas de mercado surgen a partir de los problemas de desequilibrio entre la oferta y demanda agregada en respuesta a la incapacidad de los mercados de asignar los recursos de manera eficiente que responden a una competencia imperfecta, el ciclo económico, externalidades asociadas, entre otros.

<sup>3</sup> El conocimiento perfecto parte del supuesto de que los agentes disponen de información certera sobre el precio y la calidad de los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

<sup>4</sup> Este último párrafo forma parte de los avances de investigación que fueron presentados en el Congreso de la Western Social Science en 2019.

Por lo tanto, un elemento que influye en las condiciones que moldean la cultura del empresario es la interacción del líder con el entorno en que se desenvuelve y convive. Es decir, el ambiente social, cultural y económico en el que se interactúa y cohabita dan forma a la conducta del empresario, por lo que se considera un constructo social. Ante estas circunstancias, resulta pertinente tener un acercamiento a la comprensión integral del empresario a partir del conocimiento de los rasgos de su personalidad conscientes, inconscientes y subjetivos –normas, valores, creencias, supuestos, etc.– que respaldan su praxis. Más aún, puede decirse que el bagaje cultural que trae consigo el empresario influye en sus acciones, por consiguiente, es un rasgo propio del empresario, su forma constitutiva, parte de su identidad, que incide directamente en su vida cotidiana y que se debe tomar en cuenta al adentrarse en el estudio del empresario y su cultura (Gómez, 1994).

Dicho lo anterior, se parte del supuesto de que para comprender a profundidad el comportamiento y desenvolvimiento de las empresas ante situaciones catastróficas o crisis profundas, como la generada por la pandemia COVID-19, es necesario analizar las estrategias que se ponen en marcha para salir del caos, lo cual es un reflejo de la cultura de quiénes las dirigen. De esta manera se debe tener en cuenta “que la cultura es un fenómeno profundo, que es compleja y de difícil comprensión, pero vale la pena esforzarse por entenderla, dado que mucho de lo que hay de misterioso e irracional en las empresas y sus dirigentes, se esclarece una vez que alcanzamos este objetivo” (Shein, 1988:22). El objetivo del presente capítulo es analizar la toma de decisiones estratégicas emergentes implementadas por empresarios relacionados con tres sectores estratégicos del estado de Jalisco: modas, muebles y restaurantes, para hacer frente a la crisis de oferta y demanda generada por la pandemia COVID-19. Más aún se pretende explicar que la cultura empresarial representa se constituye como un elemento que condiciona el buen o mal desempeño de los negocios de cualquier índole ante un entorno altamente competitivo, vulnerable y, muchas de las veces, adverso.

El estudio se sustenta en el análisis de los resultados de encuestas aplicadas a empresarios (de tres sectores: modas, muebles y restaurantes). Esto con la

intención de evaluar el grado de las medidas emergentes implementadas por los dirigentes de las empresas y los resultados alcanzados durante el 2020 y principio de 2021, considerado el periodo más álgido de la pandemia. La metodología que da sustento a la investigación se centra en una matriz de análisis, donde se definieron dimensiones temáticas, cada una de ellas compuesta por un conjunto de variables relacionadas entre sí. Por tal motivo, la exposición de los resultados de la investigación se realiza con base en los resultados ordenados relacionados la toma de decisiones de los empresarios para hacer frente a las afectaciones que enfrentaban las empresas que participaron en el estudio tras la disminución drástica de la demanda, por el confinamiento de la población y paro de actividades consideradas no esenciales<sup>5</sup>.

## **1. Entendiendo la cultura empresarial**

En la actualidad se pueden identificar una extensa gama de conceptualizaciones relacionadas con el término de cultura empresarial. Un elemento que destaca en todas ellas y que es importante denotar es el hecho de que en su gran mayoría aciertan en que sus raíces parten del concepto de cultura, que se constituye como un área del conocimiento ligada a estudios relacionados a las ciencias sociales, específicamente de las ciencias sociológicas y antropologías. No obstante, se observa una creciente necesidad de integrar en el estudio del empresario y su cultura perspectivas interdisciplinarias, concretamente en el ámbito de las ciencias sociales, con la intención de establecer una correlación entre los enfoques económicos y socio-antropológicos, incluyendo la teoría de las organizaciones, con la finalidad de equiparar y comprender la analogía congruente con el término de

---

<sup>5</sup> Las actividades esenciales incluyen servicios médicos, paramédicos, administración de la salud, protección ciudadana, justicia, legislación, financiero, tributario, seguridad, energéticos, agua potable, alimentos y bebidas, mercados, tiendas de autoservicio, abarrotes, alimentos preparados, transporte y mensajería, actividades primarias, agroindustria, química, limpieza, ferreterías, estancias, refugios, telecomunicaciones, medios de información, emergencias, logística, entre otros (DOF 30/03/2020). Para más información sobre las actividades esenciales y no esenciales durante la emergencia sanitaria, consultar: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590914&fecha=31/03/2020](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590914&fecha=31/03/2020).

cultura empresarial. Por tal motivo, resulta pertinente revisar algunas de estas proposiciones.

Desde la perspectiva de la cultura de la organización, Shein (1988) señala que la cultura es resultado del aprendizaje del líder o del grupo organizacional al hacer frente a eventos que ponen en riesgo a la organización, es decir, a los resultados obtenidos de prácticas orientadas a la resolución de situaciones críticas que se presentan en el entorno con la intención de su sobrevivencia y cuyos resultados han dejado huellas favorables o adversas. Básicamente, el autor deja por sentado que la cultura se constituye a partir de experiencias del pasado al tomar decisiones de forma adecuada para hacer frente a nuevas situaciones desconocidas o inciertas que ponen en riesgo a la organización. Para Shein (1988) la cultura empresarial es un conjunto de presunciones inventadas, experimentadas, descubiertas o forjadas, que son tomadas en cuenta al hacer frente a situaciones complejas, tanto internas como externas, que hayan influido lo suficiente para ser consideradas como eficientes para posteriormente ser transmitidas a sus sucesores, sobre el modo correcto de percibir y enfrentar eventuales amenazas o crisis.

Desde otra perspectiva, Galindo (2005) señala que las organizaciones se configuran a partir de una cultura y, por esta razón, su estudio debe partir de esta connotación. Esta aseveración que hace el autor se sustenta en la obra “El imperativo ético” de Dalla Costa (1999), en la que se afirma que las empresas no tienen cultura, sino que son en sí mismas cultura, en virtud de que no se pueden separar la forma de actuar, operar y competir de las condiciones emocionales y circunstanciales que se encuentran en el interior de la organización y que son una representación de sus propietarios o dirigentes.

Según Hofstede (1999) no existe una definición precisa de cultura empresarial, pero admite que el concepto es holístico debido a la gran variedad de propuestas vertidas por diversos autores; es decir, es una representación de un todo determinado históricamente al reflejar la cultura de la organización. Esta cultura está condicionada por símbolos y rituales que se cimentan socialmente través de las experiencias del dirigente que de manera inconsciente se transmite al resto del

grupo de personas que integran la organización. Por tal motivo es un elemento innato adquirido a través de su propia historia que es sumamente difícil de modificar. El autor menciona que, por su naturaleza, la cultura de las empresas se constituye a partir de un equilibrio entre valores (adquiridos en los primeros años de vida) y las prácticas organizacionales (adquiridas a través de la socialización: familia, educación y en el trabajo).

Cuando un individuo se involucra en el ambiente empresarial llega con valores firmemente arraigados y una programación mental bien definida. El cambio de mentalidad de un empresario es sumamente difícil, pues “se debe desaprender para poder aprender algo diferente, y desaprender es más difícil que aprender por primera vez”.

En coincidencia con Shein (1988), Selznick (1975) admite que la cultura empresarial es un sistema de valores y normas que se ha formado históricamente, se vuelve más sólida y estable con la repetición y habituación y se transmite de generación en generación a los sucesores. Desde esta misma perspectiva, Arias (2004) define la cultura empresarial como la construcción de consensos, de prácticas sociales de un grupo de actores que han contribuido a través del tiempo a generar una manera peculiar de concebir los negocios y de hacerlos. Además, plantea que los cambios en la cultura de las empresas son indispensables cuando se presentan cambios estructurales en un entorno crítico y serán viables siempre y cuando se apoyen en el surgimiento de significados y mecanismos que les den coherencia a nuevas prácticas sociales.

En síntesis, se puede asumir que la cultura empresarial se constituye a partir de un proceso continuo de construcción sociohistórica bajo el influjo del entorno y bagaje cultural de los propietarios, enmarcado en un grupo de factores contingentes (valores, creencias, prácticas y conductas), que en conjunto influyen en el desempeño de la empresa en un determinado contexto productivo coyuntural adverso. En este sentido, el entorno en el que se desenvuelven los empresarios y los negocios es de trascendental importancia debido que es medio que contribuye a determinada manifestación de la cultura en el ámbito empresarial.

## **2. La cultura, el empresario y el entorno**

El estudio de la cultura de la empresa tiene su origen en las ciencias sociales, y a su interior se han desarrollado enfoques interdisciplinarios encaminados a su estudio desde dos perspectivas: desde el entorno y al interior de la organización, enfatizando en este último aspecto inherentes a la cultura organizacional. El presente apartado tiene como finalidad analizar la cultura empresarial desde la perspectiva del entorno, debido a que esta visión permite examinar las organizaciones a partir de la influencia del contexto en que desenvuelven y adaptan, adicionalmente se constituye un elemento explicativo relacionado con los cambios que experimentan las empresas en su línea de vida y los devenires adverso por los que atraviesan ante los cambios de la competencia y del entorno. Partiendo de esta perspectiva analítica, se puede advertir que las empresas son sistemas socioculturales que surgen y mutan en su intento por sortear coyunturas adversas y para amoldarse a los cambios socioeconómicos que se presentan en el ambiente en que operan. Por tal motivo, las organizaciones y su proceder, que es disímil ante diferentes situaciones, son producto de la interacción con un entorno caracterizado por un alto nivel de vulnerabilidad, incertidumbre y contingencia que enfrentan incesantemente. No se debe pasar por alto que paralelamente las empresas se topan con algunos otros factores circunstanciales que generan cambios en sus estructuras y procesos organizacionales, dentro de estos destaca la cultura de la sociedad en que surgen las empresas, se desarrolla y alcanza la madurez, en virtud de que esta la modalidad sociocultural se manifiesta en las acciones estratégicas que ponen en operación a su interior.

En coincidencia con lo anterior, Hofstede (1999) menciona que la cultura del entorno tiene una influencia directa con la cultura de las empresas, en tanto que interactúan a la par. El autor refiere que en la realidad no se genera la cultura en la empresa, sino que más bien surge por la interacción con el entorno, es decir, es un reflejo de ella en su intento por la adaptación sociocultural.

Hofstede (1999) señala que la distancia jerárquica y el control de la incertidumbre son dos dimensiones de adecuación que permiten explicar la forma como piensan, actúan y el proceder de los líderes o el principal de cualquier

organización. Adicionalmente, estas dimensiones permiten reconocer los rasgos subjetivos de los líderes que invariablemente intervienen al momento de tomar de decisiones ante diferentes escenarios, ya sea vulnerables o bien ventajosos, que surgen en el entorno y por los que recurrentemente atraviesan durante su trayectoria. Es por ello que las naciones, regiones y ciudades presentan una realidad sociocultural heterogénea y por consiguiente la comunidad empresarial se sostiene en una historia y un presente con ciertas peculiaridades que rara vez manifiestan coincidencias.

Aunado a lo anterior, Selznick (1975) menciona que el funcionamiento de las empresas responde a estímulos del entorno, pero al mismo tiempo tienen la capacidad de influir en este. Es decir, desde la perspectiva relativa a la influencia del entorno se puede explicar el modo de accionar de las empresas y la maquinación de estrategias a su interior, es decir, su propia cultura. Por consiguiente, se puede apuntar que la empresa, a partir de su historia particular, va asimilando, moldeando y redefiniendo su propia cultura a partir de la personalidad, nivel de instrucción, valores y la visión del propietario.

En este sentido se puede afirmar que ante una gran diversidad de elementos culturales se encuentran interconectados al entorno y dominados por él. Por consiguiente, la empresa nace y se desarrolla en un ambiente particular, en el que se presentan constantemente contingencias, cambios, vulnerabilidad y crisis, ante lo cual debe de actuar, en ciertas ocasiones de manera precipitada, generándose un cúmulo de experiencias en su línea de vida. Frente a esta situación únicamente las empresas poseedoras de una cultura moldeable y cierta adaptabilidad para enfrentar la realidad cambiante en un entorno imprevisible, en donde impera la competencia vorágine y amenazadora logran sobrevivir e incluso escalar hacia nuevas posiciones en el mercado. Por tal motivo, es de crucial importancia el análisis de la cultura empresarial, en virtud de que la forma de actuar de los empresarios, ante un entorno imprevisible, mantiene una correlación directa con el desempeño y sobrevivencia de las empresas empresarial, es decir, sus acciones van a influir en prosperidad o fracaso.

Por otra parte, Gómez (1994) menciona que la importancia del estudio la cultura empresarial obedece a que las organizaciones incesantemente se enfrentan a un entorno inestable e imprevisible, ante los cambios en los mercados y la competencia global, lo que les ocasiona inestabilidad y desequilibrios que promueven cambios profundos que sin darse cuenta pueden sobrepasar los límites de su propia identidad. Por tal motivo, la perseverancia, el éxito o fracaso de las organizaciones ante un escenario donde impera una acérrima competencia, depende de la actitud visionaria de sus dirigentes para hacer frente a las crisis o incluso para incluso anticiparse a estas a partir de las señales que emiten los mercados; por lo tanto, resulta crucial la actuación y adaptación cultural acorde a una nueva realidad productiva inestable e impredecible.

Existe otro enfoque relacionado con la cultural orientado al estudio del funcionamiento y complejidad social interna de la empresa. Este enfoque interpretativo de la realidad considera como elemento fundamental el proceso de interpretación y reinterpretación de significados de una identidad social. Asimismo, acentúan la visión de la cultura empresarial como “imagen compartida” por grupos de un entorno (Gómez, 1994; Arias, 2004).

Al respecto, Hofstede (1999) afirma que la empresa tiene una cultura sustentada en valores. El autor propone cuatro categorías que permiten representar la cultura de las empresas: símbolos, héroes, rituales y valores, siendo estos últimos la parte nuclear de la cultura, entendidos como algo visible y exterior. Por su parte, Schein (1988) afirma que la empresa es en sí misma una cultura, en virtud de que se centra en conjeturas ligada a sus propias creencias, entendidas como algo invisible pero funcional a su interior. Para este último autor la cultura de las empresas es representada por las creencias y no por los valores.

Desde esta perspectiva, podemos imaginar la cultura de la empresa como un *iceberg*, con una parte visible –los valores (expectativas, actitudes, perspectivas, prioridades, etc.)–, de lo que deducimos que se apoya en una base sumergida, y otra invisible, las creencias (que operan inconsciente y subjetivamente). En este sentido, podemos distinguir dos niveles de la cultura: uno externo y observable, al

que alude Hofstede, y otro interno y no observable, al que se refiere Schein (Gómez, 1994; Aguirre, 2002).

Por otra parte, los valores que se constituyen como conjunto de elementos implícitos y explícitos en la cultura de la empresa, guían la conducta de su dirigente como respuesta a la evaluación de la realidad a partir de las creencias y experiencias vividas. Esto se basa en que los valores enmarcan la elección de acciones que se suponen correctas y actúan como pautas de conducta que guían al principal para alcanzar los objetivos y metas que persigue la empresa (Aguirre, 2002).

En síntesis, la etnohistoria y las creencias configuran la identidad cultural de la empresa, que la hace diferente de cualquier otra. Esta identidad es muy difícil de cambiar -se encuentra en la parte sumergida del *iceberg*- debido al sentido que le confiere su particular visión de la realidad, de donde emergen los valores que rigen su comportamiento.

Resulta pertinente destacar que los cambios en el entorno de competencia global han delineado la forma de actuar de los empresarios en el ambiente industrial. Sin lugar a duda, en las últimas décadas dos de los sucesos que más han influido en el ámbito empresarial han sido la globalización económica y las crisis mundiales. En los últimos años, a partir de la crisis de salud generada por el COVID-19, el empresario se ubica en el centro de sus propias decisiones y adquiere una responsabilidad autónoma en la adaptación y redefinición de sus propias empresas. Además, frente a un mercado global y altamente competitivo el líder adquiere un protagonismo disímil, se constituye en elemento fundamental para lograr la sobrevivencia de la organización a partir de acciones emergentes y la puesta en marcha de determinadas estrategias nunca contempladas, configuradas todas ellas con base en su propio acervo cultural: prácticas, valores y creencias, mismas que inciden directamente en el éxito o fracaso de sus negocios (Hernández, 2004).

Dicho lo anterior, es posible asumir que las decisiones que toma el empresario son resultado de la relación que se establece entre una estructura preestablecida en su entorno, acciones que responden en gran medida a decisiones subjetivas -más que racionales-, y la interacción entre individuos en una relación

asimétrica del poder en el ambiente empresarial; sin perder de vista que estas tres consideraciones son permeadas por una cultura subyacente.

En síntesis, la de acción social del empresario como agente económico y la asimilación y representación social de los significados, que se asocia con el término de cultura, permite interpretar la manera en que los empresarios, en tanto sujetos sociales, toman decisiones y establecen estrategias siempre persiguiendo objetivos concretos, que pueden o no ser los más adecuados ante ciertas situaciones adversas.

No es posible suponer que existe o existirá una relación unívoca en las decisiones de los empresarios. El empresario en el proceso de toma de decisiones orienta su búsqueda no únicamente guiada por el sentido racional, sino que intervienen aspectos de mayor trascendencia como su subjetividad y su cultura. Cuestión que rompe con el supuesto de coherencia y homogeneidad de las acciones y que debe de ser explorada con mayor detenimiento al analizar la forma de actuación de los empresarios ante un entorno de crisis inusual como la generada por la pandemia COVID-19. Por tal motivo el siguiente apartado tiene como finalidad presentar evidencias empíricas sobre la forma de actuar de los empresarios para afrontar las afectaciones generadas por la crisis pandémica.

### **3. Estrategias de corto plazo implementadas por los empresarios jaliscienses ante la crisis generada por el COVID- 19**

El presente apartado tiene como objetivo presentar evidencias empíricas relacionadas con la conducta y actuación de los empresarios para hacer frente a la crisis de demanda y, por consiguiente, las afectaciones a la producción durante el año 2020, por ser considerado el período más álgido de la pandemia COVID-19.

El análisis se sustenta en los resultados de la encuesta titulada “Análisis de los efectos económicos por el COVID-19 en las empresas de los sectores muebles, modas (joyería, confección de prendas de vestir y calzado) y restaurantes en el estado de Jalisco”; estos sectores fueron seleccionados por ser considerados estratégicos para la entidad. La encuesta fue aplicada en el período septiembre de 2020 a febrero de 2021. Esto con la intención de evaluar el grado de afectaciones

a negocios de estos sectores durante el período más crítico de la pandemia. Las empresas tomadas para el presente estudio cuentan con los siguientes atributos: son de capital nacional, se encuentran vigentes y la información fue proporcionada por el propietario de estas.<sup>6</sup> La selección de las empresas fue aleatoria<sup>7</sup>, de acuerdo con la disponibilidad y disposición de los propietarios para proporcionar la información solicitada. El total de empresa que participan para realizar el estudio son 70, de las cuales el 14% corresponde al sector muebles, el 48% al sector modas y el restante 37% corresponden a restaurantes (véase gráfica 1).

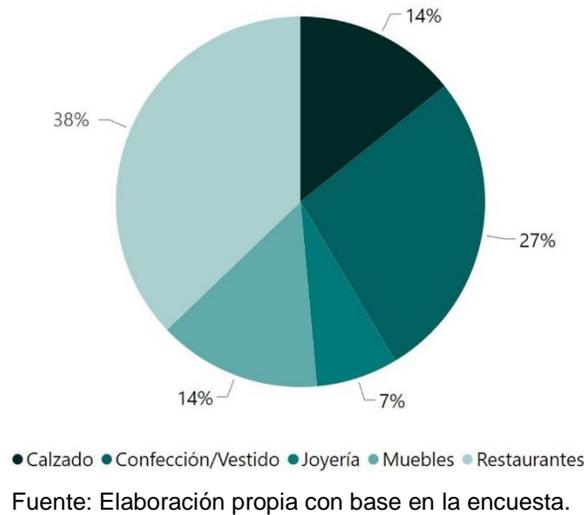
La metodología que da sustento a la investigación se centra en una matriz de análisis, donde se definieron dimensiones temáticas relacionadas con la cultura empresarial, cada una de ellas compuesta por un conjunto de variables relacionadas entre sí. Por tal motivo, la exposición de los resultados de la investigación se realiza con base en los resultados ordenados relacionados las afectaciones a las empresas que participaron en el estudio, poniendo énfasis en las características de los empresarios y las estrategias implementadas para hacer frente a la contracción de la demanda y, por consiguiente, la disminución de las ventas de sus bienes y servicios.

---

<sup>6</sup> Los resultados generales de la encuesta fueron publicados en el libro “Afectaciones sectoriales por el COVID-19 en Jalisco, México” (Basulto y Medina, 2021). En el presente artículo se utiliza la misma base de datos generados por la encuesta diseñada y aplicada para dicha investigación, basada en la respuesta de 90 empresas; no obstante, el manejo y procesamiento de la información se centra en un grupo de variables relacionados con la cultura del empresario y la toma de decisiones ante las vicisitudes generadas por la pandemia, por lo que se definieron atributos específicos relacionados con la conducta del empresario.

<sup>7</sup> A partir de una base de datos previamente elaborada a partir de información obtenida de las diferentes Cámaras Empresariales relacionadas con los diferentes sectores seleccionados para el análisis, así como a partir de la información obtenida del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI.

**Gráfica 1. Porcentaje de empresas que participaron en el estudio, según sector**



Con la finalidad de evidenciar la importancia de los sectores muebles, modas y restaurantes para el estado de Jalisco, es preciso destacar algunos datos que reafirman su relevancia para la entidad. En principio, la producción bruta total sector moda de Jalisco al total nacional en 2019 fue de 6.1%, el sector muebles de 17.7% y el sector restaurantes el 7.5%. Dentro del sector modas destaca la producción total del subsector de la joyería de Jalisco respecto al total nacional, pues solo la actividad relacionada con la fabricación de alhajas de metales y piedras preciosas participó 45.4%, lo que indica que es industria de gran relevancia para la entidad. Por otro lado, de acuerdo con los registros del valor agregado que aportan los sectores respecto del nacional, el sector moda contribuye con el 5.6%, el sector muebles, con el 15.7%, el sector restaurantes con el 7.6% y el sector de la joyería; destaca también dentro de esta variable el subsector relacionado con la fabricación de alhajas de metales y piedras preciosas la fabricación, con una participación del 43.7%. En lo relacionado a la generación de empleos, el sector que más aporta a nivel nacional es el fabricante de muebles (14.9%), seguido por el sector restaurantero (7.7%) y el sector modas (6.7%) (Basulto y Medina, 2021:77). Ver Tabla 1.

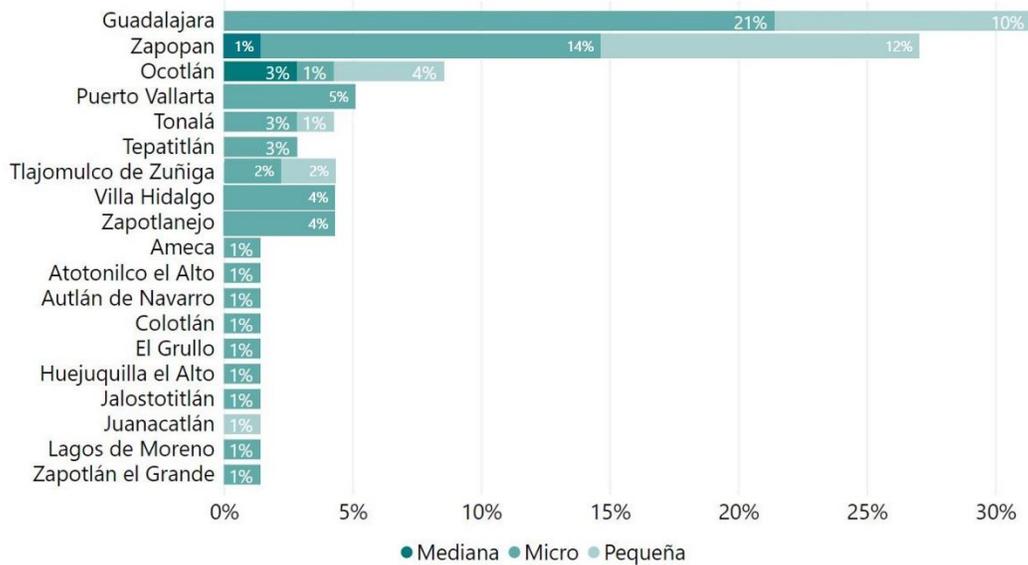
**Tabla 1**

<b>Sectores estratégicos de Jalisco. Participación de variables seleccionadas respecto al total Nacional, 2019</b>				
<b>Actividades económicas</b>	<b>Unidades Económicas</b>	<b>Producción Bruta Total</b>	<b>Valor Agregado Censal Bruto</b>	<b>Personal Ocupado Total</b>
Orfebrería y joyería de metales y piedras preciosas	7.4%	45.4%	43.7%	25.3%
Joyería de metales y piedras no preciosos y de otros materiales	5.6%	15.5%	17.0%	9.7%
Fabricación de calzado	7.4%	11.3%	9.9%	11.8%
Fabricación de prendas de vestir	4.9%	2.7%	2.8%	4.1%
<b>Sector Moda</b>	<b>5.5%</b>	<b>6.1%</b>	<b>5.6%</b>	<b>6.7%</b>
<b>Sector Muebles</b>	<b>8.9%</b>	<b>17.7%</b>	<b>15.7%</b>	<b>14.9%</b>
<b>Sector Restaurante</b>	<b>7.0%</b>	<b>7.5%</b>	<b>7.6%</b>	<b>7.7%</b>

Fuente: Tomado de Basulto y Medina (2021:77). Elaborado a partir de información del Censo Económico de 2019, INEGI.

En principio, es importante destacar que las empresas que participaron en la encuesta fueron principalmente de tamaño micro (66%), seguidas por las pequeñas (30%) y, en menor medida, medianas (4%). Estas se ubican principalmente en los municipios de Guadalajara, Zapopan, Ocotlán, Puerto Vallarta y Tonalá. El mayor número de empresas que participaron en la encuesta se ubican en Guadalajara (31%) y son esencialmente micro y pequeños negocios. A estas les siguen las localizadas en Zapopan y Ocotlán, en donde se puede observar la participación de empresas de tamaño mediano orientadas a la fabricación de muebles (véase gráfica 2).

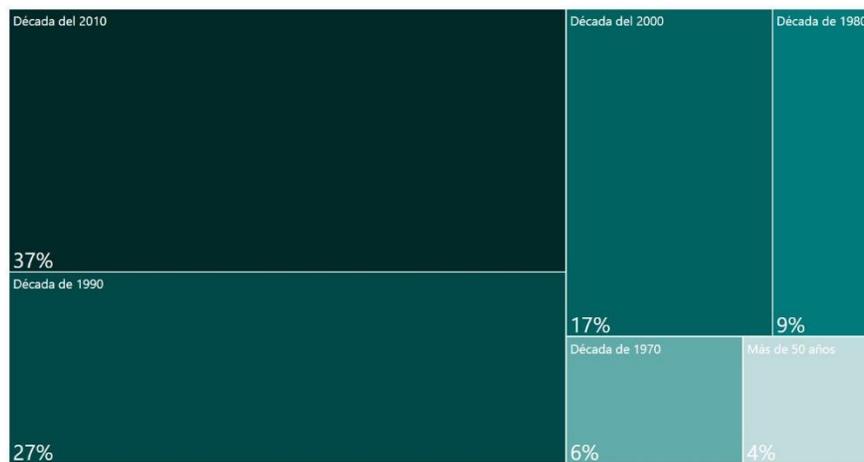
**Gráfica 2. Tamaño de las empresas que participaron en el estudio, según municipio**



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Al analizar la fecha de fundación de las empresas se logró identificar que el mayor número de negocios son de reciente creación, es decir, se crearon a partir de 2010 (37%); enseguida se encuentran las que surgieron en la de cada de los noventa (27%), seguidas por las que se fundaron en la primera década del presente siglo (17%). Sin embargo, también participaron empresas que cuentan con una trayectoria de más de 40 años en el mercado (19%). Esta es considerada una de las variables de gran relevancia para el presente estudio, como se verá más adelante.

**Gráfica 3. Antigüedad de las empresas que participaron en el estudio**



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Al analizar la antigüedad de las empresas de acuerdo con los sectores que participan en el estudio, en la Tabla 2 se puede observar que el mayor número de empresas fueron fundadas entre 1980 y 1999, seguidas por la que surgieron en la década del 2010. Entre las empresas con mayor trayectoria en el mercado se encuentran principalmente las orientadas a la fabricación de joyería y, en segundo término, las orientadas a la manufactura de prendas de vestir. En contraste, dentro de las empresas más jóvenes, es decir que surgieron en la década del 2010, se encuentran las de los sectores del calzado y restaurantes.

Resulta importante hacer énfasis que el mayor número de empresas que participaron en el estudio cuentan con una larga trayectoria en el mercado y poseen un bagaje de experiencias adquiridas a través de recorrido por diferentes crisis experimentadas por México, pasando por la de los 80's, generada por la excesiva deuda externa, aunada a la crisis financiera de los años noventa y de 2008. Sin lugar a duda esto ha configurado la forma de actuar de los propietarios de los negocios que enmarca su propia cultura empresarial. No obstante, la crisis reciente no tiene precedentes, pues a diferencia de las anteriores se genera a partir de problemas de salud de la población, ocasionado un colapso tanto del lado de la oferta como de la demanda. Por tal motivo, es importante examinar la forma de actuar de los empresarios para enfrentar un contexto coyuntural incierto y desconocido.

**Tabla 2. Antigüedad de las empresas que participaron en el estudio, según sector**

Antigüedad de la empresa/ Sector	Más de 50 años	1980-1999	Década del 2000	Década del 2010
CALZADO	2%	34%		64%
CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	12%	27%	43%	18%
JOYERÍA	32%	55%		13%
MUEBLES	5%	50%	23%	22%
RESTAURANTES	5%	17%	13%	65%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

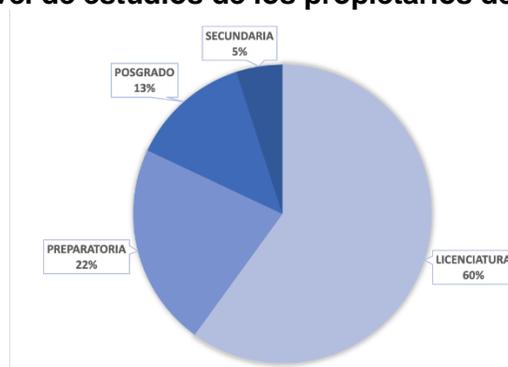
Es pertinente analizar la variable relacionada con el nivel de educación de los propietarios de empresas de los diferentes sectores, debido a que es un factor que invariablemente incide en la conducta del empresario, así como en la toma de

decisiones en torno a la implementación de estrategias emergentes oportunas para hacer frente a un contexto adverso que pone en riesgo la vida de sus negocios.

A partir del análisis de la información proporcionada por los empresarios, fue posible identificar que el mayor porcentaje cuentan con estudios de licenciatura (60%) y preparatoria (22%); no obstante, también se identificaron empresarios que han realizado estudios de posgrado (13%). Por otra parte, el nivel menor de escolaridad dentro del grupo fue la secundaria (Ver gráfica 4). Así, a continuación, se examina cual fue el comportamiento de los empresarios ante la situación económica adversa que se generó a partir de la pandemia y que afectó gravemente los negocios. Específicamente, se procedió a analizar la forma en que actuaron los empresarios, en lo que respecta a la toma de decisiones para hacer frente a la disminución de ventas y recuperar clientes para sacar a flote sus negocios; asimismo, se analizan los resultados obtenidos a partir de la puesta en marcha de diferentes estrategias emergentes implementadas.

En principio, en la Tabla 3 se puede observar que los empresarios con mayor nivel de escolaridad que participaron en la encuesta, es decir, con posgrado, son propietarios de negocios del sector de calzado; enseguida se encuentran los dueños de restaurantes, los que encabezan fábricas de prendas de vestir y de muebles. No obstante, también se identificaron empresarios que apenas cuentan con estudios de nivel secundaria, que básicamente son fabricantes de muebles y calzado, así como propietarios de restaurantes.

**Gráfica 4. Nivel de estudios de los propietarios de las empresas**



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

**Tabla 3. Nivel de estudios de los propietarios de las empresas, según sector**

Nivel de estudios/ Sector	POSGRADO	LICENCIATURA	PREPARATORIA	SECUNDARIA
CALZADO	 32%	 61%		 7%
CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	 17%	 40%	 43%	
JOYERÍA		 57%	 43%	
MUEBLES	 11%	 56%	 12%	 21%
RESTAURANTES	 20%	 68%	 7%	 5%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

A partir del análisis de las respuestas de los empresarios, se lograron identificar ocho estrategias implementadas por los empresarios para recuperar clientes. Partiendo de su nivel de escolaridad máximo, en la Tabla 4 se observa que los empresarios con estudios de posgrado implementaron siete de las estrategias, destacando la que considera ofrecer promociones para recuperar la demanda. Los empresarios con estudios de licenciatura implementaron las ocho estrategias dentro de las que destacan de acuerdo con el orden de importancia: mayor publicidad, ofrecer rebajas y ampliar la cartera de productos. Dentro del grupo de empresarios con estudios a nivel preparatoria destacan las estrategias relacionadas con intensificar el *E-commerce* a través del desarrollo de sus páginas Web, así como mejorar la calidad de sus productos o servicios. Mientras que los empresarios que contaban únicamente con estudios de secundaria optaron por una sola estrategia: reforzar la publicidad.

De acuerdo con estos resultados es posible observar que la toma de decisiones de los empresarios ante la coyuntura pandémica se orientó básicamente a implementar estrategias relacionadas con una mayor publicidad en los diferentes medios y en atraer a los consumidores ofreciendo precios más atractivos. En cuanto al nivel de escolaridad destaca que los de menor nivel de escolaridad (secundaria) no consideraron diferentes estrategias para recuperar clientes, pues solamente optaron por intensificar su publicidad. Mientras que los empresarios con mayor nivel de estudios (licenciatura y posgrado) se inclinaron por implementar medidas relativas a promocionar sus productos por diferentes medios, así como mejorar sus precios ofreciendo promociones.

**Tabla 4. Estrategias implementadas por los empresarios para recuperar clientes, según nivel de estudios**

Nivel de estudios/ Estrategia implementada	POSGRADO	LICENCIATURA	PREPARATORIA	SECUNDARIA
Desarrollar o mejorar páginas Web	2%	6%	6%	
Ofrecer promociones/rebajas	3%	13%	2%	
Ampliar cartera de productos	2%	8%	2%	
Mayor publicidad	2%	16%	2%	5%
Mejorar calidad de productos o servicios	2%	3%	5%	
Ofrecer meses sin intereses	2%	6%	3%	
Ampliar horarios de venta		5%	2%	
Reducir precios	2%	3%	2%	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ahora bien, al realizar el análisis relacionando las variables antigüedad de la empresa y estrategias implementadas para recuperar clientes, en la Tabla 5 se logra advertir que los empresarios cuyas empresas cuentan con una amplia trayectoria en el mercado, es decir, cuya fundación data de más de 50 años, fueron el grupo que implementaron menor cantidad de estrategias emergentes para recuperar clientes ante la crisis coyuntural pandémica que prevalecía en el entorno. Esto se traduce en la escasa motivación al cambio a pesar de haber experimentado otras crisis financieras agravantes, como fueron la experimentada en México a finales de 1994 y la 2008; está última generadas por las secuelas que generó la recesión de Estados Unidos por el colapso del mercado inmobiliario.

Por el contrario, las empresas que se surgieron entre 1980 y 1999, así como las de más reciente creación (década del 2010), fueron los grupos que implementaron una mayor cantidad de estrategias para recuperar o retener clientes. Dentro de estas estrategias destacan el recurrir a una mayor publicidad, ofrecer promociones o rebajas, ampliar su cartera de productos y desarrollar o mejorar sus páginas web. De lo anterior destaca que el primer grupo de empresarios crea sus empresas en períodos de crisis: la de los ochenta que se generó por la inmensurable deuda externa de México y la financiera de la década de los noventa. En cambio, el segundo grupo destaca por su amplia visión para enfrentar

amenazas o debilidades por contar con un mayor nivel de escolaridad, frente al resto de los grupos de empresas. (Ver tabla 5)

**Tabla 5. Estrategias implementadas por los empresarios para recuperar clientes, según antigüedad del negocio**

Antigüedad de la empresa/ Estrategia implementada	Más de 50 años	1980-1999	Década del 2000	Década del 2010
Desarrollar o mejorar páginas Web	 2%	 5%	 5%	 3%
Ofrecer promociones/rebajas		 8%	 3%	 6%
Ampliar cartera de productos		 3%	 2%	 6%
Mayor publicidad	 2%	 6%	 2%	 14%
Mejorar calidad de productos o servicios	 2%	 2%	 3%	 3%
Ofrecer meses sin intereses	 3%	 3%	 2%	 3%
Ampliar horarios de venta	 2%	 5%		
Reducir precios		 3%		 3%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Por otra parte, es importante destacar que los empresarios propietarios de negocios de tamaño micro fueron los que establecieron un mayor número de estrategias para recuperar clientes. Como es sabido, este tipo de empresas son las más vulnerables a situaciones económicas adversas y a la contracción de la demanda, por tal motivo sus propietarios deben hacer acopio de diferentes estrategias para enfrentar situaciones que pongan en riesgo su permanencia en el mercado. En la Tabla 6, se puede observar que dentro de las estrategias que fueron puestas en práctica por una mayor cantidad de negocios micro fueron: intensificar la publicidad, ofrecer promociones, mejorar la calidad de sus productos/servicios, ampliar los plazos de pago y ampliar su cartera de productos.

**Tabla 6. Estrategias implementadas para recuperar clientes, según tamaño del negocio**

Tamaño de la empresa/ Estrategia implementada	Mediana	Pequeña	Micro
Desarrollar o mejorar páginas Web		8%	6%
Ofrecer promociones/rebajas	3%		14%
Ampliar cartera de productos		3%	8%
Mayor publicidad	2%	5%	17%
Mejorar calidad de productos o servicios		2%	8%
Ofrecer meses sin intereses		3%	8%
Ampliar horarios de venta		3%	3%
Reducir precios		2%	5%

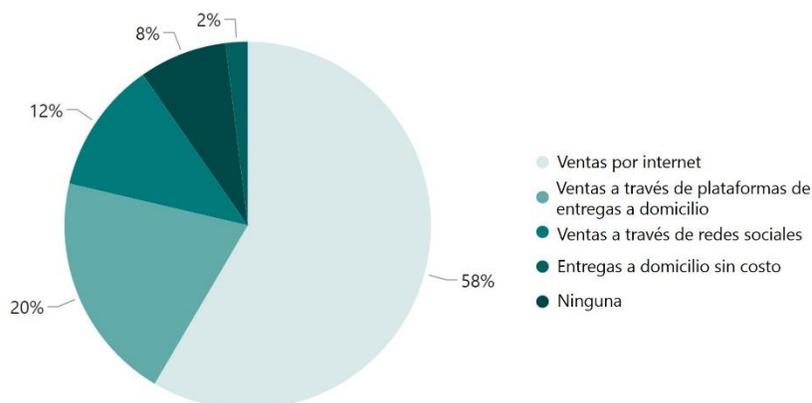
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Otra de las variables relacionada con la toma de decisiones y conducta del empresario frente a la crisis pandémica, corresponde a las estrategias implementadas para incrementar ventas. Al respecto, se lograron identificar cinco estrategias entre las que destacan, de acuerdo con el porcentaje de negocios que las implementaron: ventas por internet (58%), ventas a través de plataforma para entregas a domicilio (20%), ventas a través de redes sociales (12%) y, por último, entregas a domicilio sin costo (2%). No obstante, también fue posible identificar que algunos de los negocios que participaron en el estudio no implementaron ninguna estrategia para hacer frente a la disminución de ventas (8%), ya sea porque no sufrieron graves alteraciones en la demanda o porque ya tenían formalizadas dichas tácticas. Una de las características de este grupo de negocios consiste en que cuentan con una amplia trayectoria en el mercado, en virtud de que se fundaron entre 1971 y 1992, sumando solamente una que inició operaciones en el 2000. (Ver gráfica 5)

A partir del análisis de las variables estrategia implementada por el empresario para incrementar ventas y antigüedad del negocio, en la Tabla 6 se puede observar que la toma de decisiones se orientó básicamente a poner en práctica el comercio electrónico, especialmente en empresas que datan de 1980 hasta las más jóvenes, que surgieron en la década del 2010. Empero, se advierte

que empresas que surgieron entre 1980 y 1999 implementaron estrategias de venta a través de redes sociales, lo que resulta excepcional debido a se esperaría que esta táctica fuera adoptada de manera más generalizada por empresas de reciente creación. Aunque cabe la posibilidad que las empresas más jóvenes, que surgieron en el presente siglo, no hayan contemplado esta estrategia debido a que ya la habían puesto en práctica con anterioridad.

**Gráfica 5. Estrategias implementadas por los empresarios para incrementar ventas**



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

**Tabla 7. Estrategias implementadas por los empresarios para incrementar ventas, según antigüedad de los negocios**

Antigüedad de la empresa/ Estrategia implementada	Más de 50 años	1980-1999	Década del 2000	Década del 2010
Ventas a través de redes sociales		7%	1%	1%
Ventas por internet/Comercio electrónico	6%	23%	11%	23%
Entregas a domicilio sin costo			1%	1%
Ventas a través de plataformas para entregas a domicilio	1%	1%		11%
Ninguna	3%	4%	3%	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Desde otra perspectiva de análisis, en la Tabla 7 se puede advertir que los empresarios del sector restaurantes fueron los que más estrategias pusieron en práctica para incrementar ventas. No obstante, en su generalidad los empresarios

de los cinco sectores se concentraron en dar mayor importancia a desarrollar o mejorar sus ventas a través de páginas web. Dentro de los cinco sectores destacan las empresas del sector modas (calzado, joyería y confección de prendas de vestir), en la medida que implementaron menor cantidad de tácticas para impulsar sus ventas, pero impulsaron de forma más generalizada el comercio electrónico. Cabe destacar que el sector de la joyería se caracterizaba hasta entonces por ser conservador en las ventas a través de medios electrónicos, por las características de los productos que elaboran y el riesgo que implica la difusión de las mercancías de alto valor a través de medios electrónicos; sin embargo, ante el panorama pandémico que implicaba la poca recurrencia de clientes a negocios de alhajas, los empresarios tuvieron que optar por el desarrollo de catálogos electrónicos que pusieron en operación en sus páginas electrónicas o que hacían llegar a sus clientes habituales.

**Tabla 8. Estrategias implementadas por los empresarios para incrementar ventas, según sector**

Sector/ Estrategia implementada	CALZADO	CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	JOYERÍA	MUEBLES	RESTAURANTES
Ventas a través de redes sociales	7%	4%		29%	9%
Ventas por internet/Comercio electrónico	86%	84%	86%	50%	45%
Entregas a domicilio sin costo	7%				4%
Ventas a través de plataformas para entregas a domicilio					38%
Ninguna		12%	14%	21%	4%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Al empresario también se le cuestionó sobre los resultados obtenidos a partir de la implementación de las diferentes estrategias para incrementar ventas. Al respecto se logró advertir que, de acuerdo con la antigüedad del negocio, más de la mitad de las empresas indicaron haber incrementado ventas al poner en práctica las estrategias encaminadas a tal propósito. De los diferentes grupos de empresas, de acuerdo con el año de su fundación, destacan las que surgieron en la década del 2000, debido a que el 78% indicó haber tenido resultados positivos a partir de la operación de las nuevas estrategias instauradas para impulsar las ventas; más aún, el 48% de negocios de este grupo incrementaron ventas por arriba del 30% como

resultado de la puesta en operación de dichas tácticas emergentes. Otro conjunto de empresas que obtuvo buenos resultados por las medidas implementadas fueron las que surgieron en la década del 2010, en virtud de que el 52% incrementaron ventas; estas mismas indicaron que el incremento se ubicó entre 10% y 40%. (Ver tabla 8)

Empero, no debe dejarse de lado el hecho de que una importante proporción de empresas no obtuvieron buenos resultados a pesar de haber implementado diferentes tácticas para aumentar el consumo de sus productos. Destacan dentro de este grupo las empresas con una mayor trayectoria de más de 50 años en el mercado, debido a que sólo lograron un incremento de ventas del 10% (véase Tabla 8). Es preciso señalar que, de acuerdo a lo que se mencionó anteriormente, esta categoría de negocios fue el grupo de menor participación dentro de la encuesta y, adicionalmente, se caracterizan por haber implementado menor cantidad de dichas estrategias para incrementar ventas.

Estos elementos dejan entrever que las empresas de mayor antigüedad confían en su marcado posicionamiento en el mercado, en la medida que han sobrevivido a las diferentes crisis que ha experimentado el país a lo largo de su trayectoria. Algunas de las características más relevantes de este conjunto de empresas es que son de tamaño micro y pequeñas, son dirigidas por empresarios que cuentan con estudios de licenciatura y se ubican dentro de los sectores calzado, confección y muebles.

**Tabla 9. Resultados de las estrategias implementadas por las empresas para incrementar ventas, según antigüedad del negocio**

Antigüedad de la empresa/ Resultado de la estrategia implementada	Más de 50 años	1980-1999	Década del 2000	Década del 2010
<b>Si incrementaron ventas</b>	50%	58%	78%	52%
<b>No incrementaron ventas</b>	50%	42%	22%	48%

Porcentaje de incremento en ventas	Más de 50 años	1980-1999	Década del 2000	Década del 2010
<b>0%</b>		9%		
<b>10%</b>	100%	50%	52%	30%
<b>20%</b>		23%		30%
<b>30%</b>		9%	24%	30%
<b>40%</b>		9%		10%
<b>50%</b>			24%	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Partiendo del análisis de los resultados obtenidos por las empresas que participaron en el estudio conforme al sector de actividad, en la Tabla 9 se puede observar que más del 50% de los negocios de los diferentes grupos señalaron haber incrementado ventas a partir de la puesta en operación las diferentes estrategias orientadas a tal propósito, destacando las relacionadas con la fabricación de muebles y joyería que aumentaron la demanda de sus productos en 69% y 67%, respectivamente.

Con relación al porcentaje del incremento de las ventas de acuerdo con el sector, las empresas que mejores resultados obtuvieron respecto a dicho aumento corresponden a los sectores de joyería, confección de prendas de vestir y restaurantes, en virtud de dichos incrementos se sitúan en mayor medida por encima del 30% (véase Tabla 9). Resulta preciso destacar que las características de los empresarios que dirigen estos negocios cuentan con estudios de nivel licenciatura y cuentan con una amplia trayectoria dentro del mercado, debido a que gran parte poseen una antigüedad de más de 20 años, a excepción de los que dirigen restaurantes, debido a que en su mayoría son empresas jóvenes que surgieron en la década de 2010.

**Tabla 10. Resultados de las estrategias implementadas por las empresas para incrementar ventas, según sector**

Sector/ Resultado de la estrategia implementada	MUEBLES	CONFECCION DE VESTIDO	CALZADO	JOYERÍA	RESTAURANTES
Si incrementaron ventas	69%	54%	60%	67%	56%
No incrementaron ventas	31%	46%	40%	33%	44%

Porcentaje de incremento en ventas	MUEBLES	CONFECCION DE VESTIDO	CALZADO	JOYERÍA	RESTAURANTES
0%					
10%	78%	29%	50%		32%
20%	22%	29%	50%	50%	27%
30%		29%			32%
40%				50%	9%
50%		13%			

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta.

Se puede advertir a través de las evidencias empíricas que la toma de decisiones relacionadas con las medidas implementadas por los empresarios para hacer frente a la crisis generada por la pandemia es reflejo de su propia cultura, que han adquirido a través de experiencias pasadas de crisis o como elemento fundamental que va forjando esta cultura empresarial como mecanismo para sobrevivir, en el caso de los propietarios de empresas más jóvenes. Adicionalmente, el trabajo muestra indicios de que algunos los líderes prefieren buscar soluciones conforme situaciones pasadas o crisis anteriores que hayan resultado benéficos para sus negocios y sobre esta base han implementado algunos cambios difíciles de soslayar. A raíz de los resultados del estudio, se da cuenta de que algunos negocios son dirigidos por empresarios en cierta medida conservadores en el sentido que no son tan abiertos a experimentar o poner en práctica estrategias nuevas o arriesgadas para sobrevivir en tiempos de una crisis diferente a cualquier otra experimentada en su trayectoria.

Por otro lado, es posible identificar impresarios más proclives al cambio que básicamente se relacionan con la edad más corta de las empresas y que no les quedó otra opción que implementar diferentes medidas emergentes para sobrevivir ante un entorno económico catastrófico e inadvertido que petrificó drásticamente sus ventas.

## Conclusiones

En principio, es preciso destacar que el estudio del empresario debe realizarse con detenimiento debido a que son un grupo heterogéneo enraizado en su propia cultura. Ciertamente abundan los estudios que lo ubican como un sujeto económico-racional, empero son incipientes las reflexiones teóricas y empíricas orientadas a interpretar su actuación en momentos coyunturales de crisis.

El presente artículo se encarga de estudiar al empresario como sujeto económico inmerso en la toma de decisiones, que cuenta con un marco de análisis amplio sobre aspectos en su estudio como la cultura y sus motivos de acción enmarcados en una nueva realidad desconocida y poco predecible. Adicionalmente, a partir de la investigación se han advertido las formas de accionar y reaccionar de los empresarios respecto de la toma de decisiones para enfrentar situaciones adversas. Por tanto, en la perspectiva sujeto-acción, que hemos analizado, la cuestión de las estrategias se constituye como determinantes en las decisiones del empresario frente a influencias estructurales y culturales. Las elecciones que realiza el empresario como sujeto social, sin lugar a duda van impregnadas de subjetividad que incorpora su propia historia de vida, su cultura y el entorno.

A través de este trabajo, hemos intentado evidenciar que la toma de decisiones de los empresarios, al momento de implementar estrategias en sus organizaciones para hacer frente a las presiones coyunturales del mercado, no son necesariamente racionales, sino que como todo sujeto social, sus decisiones a su vez se retroalimentan con un proceso de interpretación de su realidad, poniendo en juego aspectos subjetivos, teniendo como base un cúmulo de valores, creencias y experiencias pasadas que en conjunto configuran una cultura peculiar.

En el trabajo empírico se examinó fue el comportamiento de los empresarios ante la situación económica adversa que se generó a partir de la pandemia y que afectó gravemente la rentabilidad de los negocios de los sectores muebles, modas calzado, joyería y confección de vestido) y restaurantes. Específicamente, se puntualizó en la forma en que actuaron los empresarios, en lo que respecta a la toma de decisiones para hacer frente a la disminución de ventas y recuperar clientes para sacar a flote sus negocios. A partir de esta adversidad, la toma de decisiones

de los empresarios dio un giro al implementar nuevos mecanismos estratégicos emergentes para hacer frente a la disminución inusitada de las ventas.

Los resultados del estudio permitieron identificar diferentes grupos generacionales de empresarios de los sectores sujetos a estudio que reaccionaron de manera diferente ante la contingencia pandémica. Por un lado, se identificaron empresarios cuyos negocios cuentan con una amplia trayectoria en el mercado -con antigüedad de más de 30 años-, por consiguiente, han experimentado diferentes coyunturas adversas ligadas a crisis financieras, mismas que han logrado sortear los estragos que estas han generado en el ambiente empresarial. En lo que se refiere a la toma de decisiones, gran parte de estos empresarios han implementado medidas conservadoras, muy ligadas a la confianza que les genera su posicionamiento en los mercados, solo una pequeña proporción de ellos han integrado nuevas estrategias de ventas frente a la contracción del mercado que generó la pandemia. Por el contrario, los empresarios propietarios de empresas más jóvenes (que iniciaron operaciones de la década de 2010), son el grupo que pusieron en operación una mayor cantidad de estrategias emergentes con la finalidad de aumentar las ventas -que iban en picada- y así lograr mantenerse en el mercado.

Las evidencias empíricas presentadas también dan cuenta que la forma de actuación de los empresarios ante la coyuntura pandémica fue diversa al relacionar la toma de decisiones con el nivel de escolaridad. En este sentido se logra identificar que ha mayor nivel de escolaridad -licenciatura y posgrado- mayor proporción de estrategias de ventas implementadas y mejores resultados en el incremento de ventas. Por consiguiente, se observa que el nivel educativo de los empresarios es una variable que incide en la propia cultura de los empresarios y, por consiguiente, en su forma de actuación, es decir, son más reactivos y proclives al cambio ante situaciones coyunturales adversas.

Es preciso destacar que el análisis del empresario como sujeto social, nos da la posibilidad de superar la frontera que separa los estudios sobre empresas y empresarios, al ver a la organización como parte en la que recae la acción y al empresario como la parte que prescribe la acción. En el presente trabajo se parte

se abordan algunas premisas que permite explicar aspectos culturales que intervienen en el funcionamiento de las empresas, partiendo de la toma de decisiones de los principales. Se parte del principio de que la cultura de la empresa y la cultura del empresario deben ser analizadas de forma análoga, en el entendimiento de que el empresario es quien crea y transmite a la organización su propia cultura. Pues bien, si lo vemos desde el punto de vista de las estrategias, la parte ejecutora es el empresario y de su buen o mal tino dependerá el desempeño de la empresa y por tanto su configuración, entonces es necesario estudiar todo el proceso que interviene en las decisiones sobre las estrategias a echar a andar, donde no solo intervienen aspectos económicos, sino que también tienen un peso muy fuerte la cultura propia y la subjetividad en la formulación de las estrategias.

### Referencias

- Aguirre, S. (2002). La cultura de la empresa. *Mal-estar e Subjetividade*, 2(2), pp. 86-122.
- Arias, P. (2004). Linaje y vicisitudes de la cultura empresarial en Jalisco. *Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad*. 10(30), pp. 85-108.
- Basulto, A. y Medina, J. (2021) Afectaciones sectoriales por el COVID-19 en Jalisco, México. México: Plaza y Valdés.
- Dalla, J. (1999). *El imperativo ético*. Barcelona: Paidós.
- Galindo, P. (2005). La cultura empresarial en Andalucía. Un estudio sociológico de la pequeña empresa. *Papers: Revista de Sociología*, 77, pp. 105-133.
- Gómez, L. (1994). La cultura de la empresa. En Lucas Marín, A., *Sociología para la empresa*. España: McGraw-Hill.
- Hernández, M. (2004). *La cultura empresarial en México*. México: M. A. Porrúa.
- Hofstede, G. (1999). *Cultures and organizations: software of the mind*. Nueva York: McGraw-Hill.
- INEGI (2019). Censo Económico. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Nueva York: Harper & Row.
- Shein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janes.



# CONOCIMIENTO Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ORGANIZACIONES. ANÁLISIS DE PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y DIMENSIONES CLAVE

Víctor Manuel Castillo Girón <sup>1</sup>

Suhey Ayala Ramírez <sup>2</sup>

## Introducción

Durante las últimas cuatro décadas, el análisis del conocimiento y su aporte al desarrollo económico ha ganado notoriedad, coincidiendo con la transición de la economía industrial o fordista hacia una etapa denominada postindustrial o post fordista, caracterizada por la preeminencia del conocimiento, la innovación en las tecnologías de la información y comunicación (TIC), la emergencia de estructuras organizativas y de mercado, así como de formas disruptivas de regulación soportadas en comportamientos orientados a la novedad y la propiedad intelectual (Dutraive, 2008; Melbouci y Souki, 2014; Castillo y Ayala, 2023).

Desde el mundo académico y empresarial, ha quedado manifiesto el rol del conocimiento en la evolución del sistema económico contemporáneo, especialmente en la competitividad de las organizaciones. Considerándolo como el motor del sistema económico, el conocimiento y los procesos de aprendizaje inherentes emergen como elementos esenciales para mejorar la economía y, con ello, las tasas de bienestar social (Stiglitz y Greenwald, 2016). Bajo la denominada economía basada en el conocimiento, capitalismo cognitivo o sociedad del aprendizaje, se observa un aumento significativo de empleos intensivos en conocimiento y un cambio en la estructura económica, donde los sectores de

---

<sup>1</sup> Profesor-Investigador, Universidad de Guadalajara. victorm@valles.udg.mx

<sup>2</sup> Profesora-Investigadora, Universidad de Guadalajara. suhey.ayala@academicos.udg.mx

información tienen un peso determinante. Además, el capital intangible supera al tangible en el stock total de capital. Bajo este escenario, los gerentes o profesionales técnicos se convierten en actores claves, toda vez que son quienes controlan procesos y aseguran servicios completos, entre otros. La construcción del conocimiento se realiza a través de diversos medios, como la educación, la capacitación, la transferencia tecnológica y la difusión de innovaciones. De tal manera, la eficiencia económica, la calidad de los bienes y el bienestar social están condicionados por la capacidad que se tenga para crear, registrar, gestionar y aplicar el conocimiento (Hualde, 2005; Dutraive, 2008; Henry y Plante, 2019).

En el ámbito organizacional, la literatura especializada, sobre todo desde las ciencias económicas y de la gestión, ha dado lugar y, al mismo tiempo, impulsado diversos enfoques o corrientes teóricas que buscan definir el conocimiento y, sobre todo, explicar los procesos que permiten su creación, acumulación, difusión, protección e impacto en las ventajas competitivas de las organizaciones (Melbouci y Souki, 2014). Cuestionando los modelos propuestos por los enfoques contractuales de la empresa y el paradigma estructura-comportamiento-desempeño (SCP), que fueron dominantes en el análisis de mercados y estrategias competitivas en el periodo de posguerra, estas nuevas perspectivas teóricas han resaltado conceptos y propuesto metodologías para medir los efectos del conocimiento en el valor agregado de los bienes y, en general, orientar la investigación reciente sobre competitividad organizacional (Dutraive, 2008; Fong, Flores y Cardoza, 2017).

El objetivo del presente capítulo es analizar los enfoques teóricos que destacan el valor del conocimiento en el desempeño y éxito de las organizaciones, sobre todo durante las últimas décadas. Asimismo, se presenta una introducción a la perspectiva del conocimiento como elemento fundamental para la competitividad organizacional, se pretende orientar a investigaciones y/o iniciativas de gestión del conocimiento recientes para identificar los conceptos relevantes abordados por la literatura, así como comprender las distinciones y debates que existen en torno a los diversos tipos de conocimiento, su origen y aquellos procesos que influyen en su creación, transferencia, resguardo y uso de estos para la generación de ventajas competitivas sostenibles en las organizaciones.

Además de esta introducción y reflexiones finales, el capítulo se estructura en cuatro apartados. El primero explica la metodología empleada. En el segundo y tercer apartado se presentan, respectivamente, los antecedentes de los enfoques basados en el conocimiento y las perspectivas teóricas que sitúan al conocimiento como un recurso estratégico para la competitividad organizacional. En el cuarto y último apartado, desde la síntesis de un estudio bibliométrico de nuestra propia autoría, se destacan los indicadores relevantes en la literatura reciente sobre el conocimiento organizacional.

### **1. Metodología de investigación**

Las estrategias y procedimientos para realizar el presente trabajo pueden integrarse en dos dimensiones. Por una parte, para dar cuenta tanto de los antecedentes de los enfoques basados en el conocimiento como de éstos mismos, el análisis se fundamentó en la revisión de una muestra por conveniencia de fuentes bibliográficas relevantes asociadas con la temática, particularmente desde el campo de la gestión estratégica. De tal manera, desde un enfoque cualitativo y de alcance descriptivo, se examina tanto la perspectiva de la integración del conocimiento como la de la transferencia del conocimiento. En tanto que el origen de ambas perspectivas está vinculado con la denominada teoría de recursos y capacidades, previamente se destacan las singularidades de ésta última. Si bien desde la década de los años 2000, esta teoría alcanzó una fase de madurez y reconocimiento como tal (Fong, Flores y Cardoza, 2017), en el trabajo abordamos los diferentes enfoques que, a pesar de su diversidad, suelen considerarse sumativos para ensalzarla como una de las teorías más influyentes para explicar el origen de las ventajas competitivas de las empresas. En esta perspectiva, esta parte inicia con el enfoque basado en los recursos, se continúa con el enfoque basado en las capacidades centrales y se finaliza con el enfoque basado en las capacidades dinámicas.

Para contextualizar el estado actual de la producción académica publicada en los últimos años, se realizó un análisis del estudio bibliométrico realizado por Castillo y Ayala (2023) en que se examinan las tendencias en la literatura reciente

sobre gestión del conocimiento en las organizaciones. Para dicho estudio se empleó un enfoque cuantitativo-descriptivo retrospectivo, utilizando la metodología bibliométrica donde se reconoce la capacidad del análisis bibliométrico para cuantificar tendencias y evaluar la actividad científica de autores, grupos, revistas o países. Los autores se centraron en la información derivada de la base de datos Web of Science debido a su reconocido prestigio en el ámbito científico.

Para realizar la búsqueda de los artículos se usó el concepto de "Organizational knowledge" de los resultados arrojados se seleccionaron aquellos artículos que integraran en su título, resumen o palabras clave la unidad de análisis que se buscaba. Para tener mejores resultados, se aplicaron diversos filtros en las áreas temáticas y se seleccionó solo las de negocios, gestión y contabilidad, la selección fue solo de aquellos documentos que su estatus fuera completos y publicados hasta el año 2020, el resultado final fue de 865 documentos (Castillo y Ayala, 2023).

Para el análisis, los autores se basaron en tres categorías de indicadores: productividad, calidad y estructura y contenido, se aplicaron estadística descriptiva con los software SPSS y R-radio (biblioshiny) y se construyeron "representaciones gráficas de mapas de coocurrencia con conteo fraccional" (Castillo y Ayala, 2023).

Este análisis es relevante, toda vez que, proporciona una visión detallada de la producción académica sobre gestión del conocimiento, destacando indicadores cuantitativos y cualitativos para comprender las tendencias y patrones en esta área.

## **2. Antecedentes de los enfoques basados en el conocimiento: un análisis desde la perspectiva de recursos y capacidades organizacionales**

### *2.1 El enfoque de recursos y capacidades organizacionales*

Es considerado una derivación de la denominada teoría de recursos y capacidades, que concibe la asimetría de recursos productivos y humanos, tangibles e intangibles, como la esencia de las estrategias que definen la ventaja competitiva sostenible de una organización (Baudry, 2003; Collis y Montgomery, 2007; Prévot,

Brulhart, Guieu y Maltese, 2010).

Las bases de la teoría de recursos y capacidades se desarrollaron durante la década de los años 1980 y principios de la década de los años 1990, cuando una serie de autores, entre los que sobresalen Wernerfelt (1984), Dierickx y Cool (1989) y Barney (1991), fortalecieron las ideas planteadas por Penrose (1959) sobre las oportunidades productivas únicas y específicas que podrían lograr las empresas aprovechando los conocimientos de sus miembros para utilizar el conjunto de recursos materiales y humanos de las mismas (Medina, 1998; Baudry, 2003; Van der Yeught, 2007; El Moustafid, 2014; Melbouci y Souki, 2104).

Bajo ese contexto, los recursos se definen como todos los activos, procesos organizaciones, atributos, información, conocimiento o cualquier otra fortaleza que las empresas pueden utilizar para concebir o implementar estrategias que conlleven a mejorar su eficiencia y eficacia. En términos prácticos, los recursos se vinculan con tres tipos de capital: físico, humano y organizacional. El capital físico incluye la tecnología, la infraestructura y equipamiento, la ubicación geográfica y el acceso a las materias primas. El capital humano circunscribe la formación, la experiencia, el juicio, la inteligencia, las relaciones y el conocimiento de los directivos y trabajadores de la empresa. El capital organizacional incluye la estructura formal de comunicación, los sistemas formales e informales de planeación, control y coordinación, así como las relaciones informales entre los actores de la empresa y entre los de su entorno (Wernerfelt, 1984; Dierickx y Cool, 1989; Barney, 1991).

Para que una organización adquiriera ventajas competitivas debe implementar una estrategia de creación de valor que no se realice de manera simultánea por ningún competidor actual o potencial y dicha ventaja es sostenible cuando los competidores tampoco son capaces de reproducir tal estrategia. Esto es posible por la heterogeneidad de recursos de las empresas y, particularmente, por la movilidad imperfecta que tienen los recursos en tanto éstos sean valiosos, escasos, imperfectamente imitables y no sustituibles (Barney, 1991).

Los recursos son valiosos cuando permiten a una empresa concebir o implementar una estrategia que conlleva a aprovechar las oportunidades y/o neutralizar las amenazas del entorno. La escasez alude la condición en que los

recursos valiosos no son propiedad de numerosos competidores actuales o potenciales y, por tanto, se restringe la posibilidad que exista una estrategia común que no otorga a ninguna empresa una ventaja competitiva.

Sin embargo, los recursos valiosos y escasos solo pueden ser fuente de ventaja competitiva en la medida que sean imperfectamente imitables, es decir que las empresas que no los poseen no puedan obtenerlos. Según Barney (1991), dicha *inimitabilidad* está asociada con una o la combinación de las tres razones siguientes. Una son las condiciones históricas, es decir el tiempo y el espacio, en que las empresas adquieren y explotan sus recursos estratégicos y, por ende, dada su trayectoria histórica única, sus estrategias de creación de valor no pueden ser duplicadas por otros competidores. La segunda razón es la ambigüedad causal, que refiere al hecho de que los recursos que proporcionan una ventaja competitiva sostenible a una empresa son difíciles de entender e imitar por los competidores. La tercera razón es que los recursos pueden ser fenómenos sociales muy complejos que sobrepasan la capacidad de las empresas para gestionarlos e influir en ellos de manera sistemática como pueden ser las relaciones sociales, la cultura, las tradiciones, etcétera.

La no sustituibilidad, el cuarto atributo de los recursos potencialmente estratégicos, alude una condición donde dichos recursos no tienen un equivalente en el mercado que pueda ser empleado independientemente para implementar una misma estrategia. Bajo los principios anteriores, la perspectiva basada en los recursos dio pie a una agenda de trabajos de investigación que derivaron en otros enfoques que, si bien coincidían en la trascendencia de los recursos, disintieron sobre su categorización y, por tanto, el potencial específico de cada tipo para generar y sostener la ventaja competitiva (Prévot, Brulhart, Guieu y Maltese, 2010). Así, sin abandonar el concepto de recursos y su especificidad para las empresas, se desarrollaron otros elementos conceptuales entre los que sobresalen las capacidades, con una marcada diferenciación entre las investigaciones centradas en las capacidades básicas y las enfocadas en las capacidades dinámicas.

## 2.2 El enfoque de las capacidades básicas o gestión estratégica de las capacidades

Según Prévot, Brulhart, Guieu y Maltese (2010), las ideas fundamentales de este enfoque se asocian con diversas investigaciones desarrolladas en la década de los años 1990, entre las que sobresalen las de Prahalad y Hamel (1990, 1994), Collis (1991), Hamel y Heene (1994), así como las incluidas en los textos coordinados por Sanchez, Heene y Thomas (1996), Heene y Sánchez (1997) y Sánchez y Heene (2000).

De acuerdo con Sánchez y Heene (2010), estos trabajos buscaron solventar las limitaciones del enfoque basado en los recursos respecto a la identificación *ex ante* del tipo de recursos con capacidades especiales para contribuir en la competitividad de las organizaciones, así como en los procesos de gestión que deben emplearse para atraer, retener, mantener y estimular sus recursos y, sobre todo, las estrategias que deben adoptarse para desarrollar y explotar las capacidades esenciales necesarias para construir y mantener una ventaja competitiva. Bajo esta perspectiva, Prahalad y Hamel (1990, 1994) consideraron que una empresa es un conjunto de recursos, como sostiene el enfoque basado en los recursos, aunque también de capacidades. Estas últimas no son activos y factores tangibles o intangibles sino más bien combinaciones complejas de activos, personas y procesos que una organización articula para desarrollar adecuadamente una actividad concreta (Collis y Montgomery, 2007).

Si bien puede ser importante generar una lista de las capacidades organizacionales, estratégicamente no todas son fuente de ventaja competitiva y, por tanto, las empresas que aspiren a tener un liderazgo en el mercado deben identificar y usar las capacidades consideradas centrales o distintivas, es decir, aquellas que integran diversas habilidades de producción, múltiples fuentes de tecnologías, la organización del trabajo y la generación de valor, entre otras que resultan esenciales para crear mejores productos y servicios que los competidores, específicamente los que se anticipan a las necesidades y deseos del consumidor (Prahalad y Hamel, 1994). De tal manera, una organización competitiva debe concebirse a sí misma como un portafolio de capacidades centrales con las que

puede crear nuevos negocios mediante la combinación creativa de habilidades básicas de varios niveles de personas y de todas las funciones organizacionales (Prahalad y Hamel, 1991). De acuerdo con Collis y Montgomery (2007), entre estas capacidades básicas pueden incluirse la fabricación justo a tiempo, más rápida, de mayor calidad u otras habilidades referidas a la eficiencia y efectividad, que pueden encontrarse en cualquiera de las actividades de la empresa, desde el desarrollo de productos, hasta el marketing o la fabricación. Normalmente, las organizaciones cuentan con pocas capacidades centrales y éstas pueden definirse en la medida que proporcionan un acceso potencial a una amplia variedad de mercados, contribuyen significativamente en la percepción de beneficios del consumidor en el producto final y son difíciles de imitar por la competencia (Prahalad y Hamel, 1991; Leonard, 1992).

En tanto que impregnan a toda la organización y están encarnadas en los trabajadores de la organización, las capacidades centrales se construyen a través de un proceso de mejora continua, que puede durar una década o más, e implica formar personas en nuevas habilidades; usar, implementar y reconfigurar esas capacidades de manera continua y; reunir a grupos de personas que no solo trasciendan funciones sino que sean de diversos niveles organizativos de forma tal que puedan intercambiar información sobre lo que ellos son capaces de hacer y de implementar (Prahalad, en entrevista con Geber, 1994).

No obstante, el desarrollo de capacidades centrales solo puede lograrse en la medida que la alta dirección de la empresa tenga objetivos específicos y se hagan inversiones para tales fines. En consecuencia, resulta imperativo diseñar una arquitectura o lógica estratégica de acción operacional que permita identificar las capacidades y productos centrales con que se cuenta, así como las que se requiere desarrollar, es decir gestionar proactivamente el proceso de innovación. Para esos fines, la alta dirección debe dinamizar a la organización en su conjunto y, por ende, promover la imaginación de todo el personal, desarrollar objetivos compartidos y desplegar estrategias para adquirir capacidades básicas que se convertirán en la base de futuras iniciativas que permitan ventajas diferenciales frente a otros competidores (Prahalad, 1993).

### *2.3 El enfoque basado en las capacidades dinámicas*

Sin abandonar el concepto de recursos y desde una perspectiva centrada más en la manera en que las capacidades se generan que en su uso mismo, durante la década de los años 90 también adquirieron notoriedad las investigaciones en torno a las denominadas capacidades dinámicas propuestas inicialmente por Teece y Pisano (1994) y profundizadas en otras investigaciones posteriores entre las que sobresalen las de Teece, Pisano y Shuen (1997), así como la de Eisenhardt y Martin (2000).

Atrayendo la atención en la flexibilidad que deben tener las empresas para responder favorablemente a contextos muy cambiantes (Eisenhardt y Martin, 2000; Prévot, Brulhart, Guieu y Maltese, 2010), estas investigaciones sostienen que la competitividad de las organizaciones está estrechamente vinculada con la posesión de un conjunto de capacidades, entendidas como formas de organizar y hacer cosas que no pueden comprarse o lograrse fácilmente por la competencia (Teece, Pisano y Shue, 1997). Apoyándose en los principios del enfoque basado en los recursos, se asume que estas capacidades son distintivas porque se adaptan a las necesidades del usuario, son únicas y son difíciles de replicar por los competidores. Sin embargo, a diferencia del enfoque centrado en las capacidades centrales, se argumenta que para que una organización tenga una ventaja sostenible no basta con que cuente con tales capacidades, sino que más bien debe procurar construirlas. En esa lógica, las propuestas asociadas giran en torno a las denominadas capacidades dinámicas.

De acuerdo con Teece, Pisano y Shuen (1997), el término “dinámico” se asocia con el carácter cambiante del entorno, mientras que el de “capacidades” enfatiza el papel clave de la gestión estratégica para adaptarse e incluso aprovechar esos entornos cambiantes (Teece, Pisano y Shuen, 1997). En consecuencia, las capacidades dinámicas refieren un conjunto de estructuras organizativas y procesos de gestión únicos, difíciles de imitar, que buscan integrar, reconfigurar, adquirir y suprimir recursos para adaptarse a los cambios del mercado, incluso crearlos

(Teece, Pisano y Shuen, 1997; Eisenhardt y Martin, 2000).

Resaltando las dimensiones sobre las cuáles se pueden distinguir las capacidades dinámicas, Teece y Pisano (1994) proponen que su esencia y, en consecuencia, la fuente de la ventaja competitiva de las organizaciones reside en los procesos gerenciales y organizacionales, que a su vez están moldeados por la posición de activos de la empresa y la trayectoria evolutiva de la misma.

Los procesos gerenciales y organizacionales son definidos como la forma en que se hacen las cosas. Aludiendo a las propuestas de Nelson y Winter (1982), impulsores de la teoría evolucionista de la firma, de perspectiva económica, los promotores del enfoque basado en las capacidades dinámicas sostienen que en entornos que no están sometidos a cambios rápidos, esos procesos se vuelven recurrentes, estables, con resultados previsibles y constituyen rutinas. En consecuencia, la organización adquiere ventajas competitivas si desarrolla rutinas adecuadas para lograr la coordinación administrativa interna e integración de actividades y tecnologías externas, propiciar procesos de aprendizaje que a través de la repetición y la experimentación permitan que las tareas se realicen mejor y más rápido, así como identificar nuevos patrones de actividad u oportunidades (Teece y Pisano, 1994; Eisenhardt y Martin, 2000; Collis y Montgomery, 2007). Dicho en otros términos, cuando los mercados son estables o moderadamente cambiantes, las capacidades dinámicas se asemejan a la concepción tradicional de rutinas, entendidas como procesos analíticos complicados y predecibles, que se basan en gran medida en el conocimiento existente, la ejecución lineal y la evolución lenta en el tiempo (Eisenhardt y Martin, 2000).

Sin embargo, en la medida que los entornos cambian las capacidades dinámicas adquieren un carácter diferente. Según Eisenhardt y Martin (2000), en los mercados de alta velocidad donde la estructura de la industria se desvanece rápidamente, las rutinas se traducen en rigideces esenciales para adoptar nuevas prácticas y generar nuevas estrategias de valor y, por ende, se intensifica la valía de la habilidad para reconfigurar la estructura de activos de la firma y realizar la transformación interna y externa, mediante nuevos procesos simples, experienciales e iterativos o no lineales, basados en conocimientos creados

rápidamente y específicos de la situación para producir resultados adaptables al nuevo contexto pero al mismo tiempo impredecibles e inimitables por la competencia. De acuerdo con Teece y Pisano (1994) y Teece, Pisano y Shuen (1997), este proceso de generación de capacidades dinámicas o de nuevas prácticas, sistemas y procedimientos, no sucede de manera lineal, sino que está determinado tanto por sus procesos de aprendizaje y la coherencia de sus procesos e incentivos internos y externos, como por la posición de activos específicos y su trayectoria evolutiva.

La posición de activos específicos refiere a la dotación de activos tecnológicos, financieros, reputaciones, estructurales, institucionales, así como a la base de clientes y relaciones con proveedores con que cuenta una organización. La posición de activos en un momento específico generalmente está determinada por el sendero o trayectoria que ha recorrido la organización. De tal manera, las inversiones anteriores en activos y el repertorio de rutinas o la historia previa, deben enmarcarse en un proceso deliberado toda vez que ello es definitorio para el desarrollo y despliegue de capacidades dinámicas y, por ende, que la organización no solo logre un comportamiento y desempeño difícil de imitar y emular por los competidores, sino también la capacidad para reconfigurarse y transformarse, es decir, para generar nuevas fuentes de ventaja competitiva (Teece y Pisano, 1994; Eisenhardt y Martin, 2000).

### **3. Las perspectivas basadas en el conocimiento. ¿Integración o transferencia del conocimiento?**

En paralelo con los estudios basados en las capacidades, otras investigaciones comenzaron a proponer que la existencia de las organizaciones y su nivel de competitividad residía en su capacidad para integrar y coordinar los conocimientos de los individuos y grupos que la conforman, así como para crear nuevos (Prévot, Brulhart, Guieu y Maltese, 2010). Se asume que si bien un individuo tiene acceso a su propio conocimiento mediante la práctica de una actividad, la aplicación de dicho conocimiento está condicionado por los procedimientos organizativos que ponen en

interacción a los miembros de una organización (Conner y Prahalad, 1996). Este conocimiento social, derivado de la integración de conocimientos individuales, conlleva a un conjunto de capacidades, es decir, a un portafolio de opciones, plataformas o desarrollos que potencian las posibilidades de crecimiento y supervivencia de la organización.

De tal manera, dado que el conocimiento es el recurso estratégico más importante de las organizaciones (Grant, 1996a), la principal dimensión competitiva de las mismas reside en su capacidad para acrecentar el conocimiento de manera eficiente, bajo ciertos principios organizativos. Así, las organizaciones logran que la experiencia de las personas y grupos que la integran se transformen en productos y servicios económicamente útiles que no pueden reducirse a los individuos y, por tanto, al mismo tiempo que logran que estos conocimientos se repliquen fácilmente al interior de la organización, evitan el riesgo de que se trasieran o puedan ser imitados por la competencia (Kogut y Zander, 1992).

Para explicar la integración del conocimiento dentro de la organización y la manera en que éste puede generar una ventaja competitiva sostenida, se propone reconocer que hay varios tipos de conocimiento y que su carácter estratégico está relacionado con su nivel de transferibilidad, capacidad de agregación y problemas de apropiación (Grant, 1996a, 1996b).

Bajo ese contexto, sin ofrecer una definición puntual sobre el conocimiento, se admite que en las organizaciones existen dos categorías de conocimiento: el conocimiento tácito o saber hacer algo y el conocimiento explícito o saber qué significa algo. La distinción fundamental entre ambos tipos de conocimiento radica en la transferibilidad y los mecanismos de transferencia entre individuos a través del tiempo y del espacio. El conocimiento explícito, que incluye acontecimientos, postulados o símbolos, puede divulgarse o comunicarse fácil e íntegramente al interior de la organización. El conocimiento tácito no puede codificarse, se observa mediante su aplicación, se adquiere a través de la práctica y, en consecuencia, su transferencia entre las personas es lento, costoso e incierto (Kogut y Zander, 1992; Grant, 1996a, 1996b).

No obstante, la eficiencia en la transmisión del conocimiento depende, en gran medida, de su potencial de agregación o habilidad, tanto de los individuos como de la organización en su conjunto, para absorber o adicionar nuevo conocimiento al ya existente. Esta agregación mejora sustancialmente cuando el conocimiento se estandariza en un lenguaje común que permite socializarlo o transmitirlo íntegramente al interior de la organización en la medida que se conocen las reglas sintácticas para descifrarlo, como ocurre, por ejemplo, con la estadística contable o de inventarios de la organización (Grant, 1996a).

Sin embargo, además de la transferibilidad y el potencial de agregación, el carácter estratégico del conocimiento también implica que el propietario de este tenga la habilidad para apropiarse del valor agregado inherente. En el caso del conocimiento tácito la apropiabilidad se logra mediante su aplicación en las actividades productivas. En el conocimiento explícito dicha apropiabilidad enfrenta dos problemas. Por un lado, es un bien público no rival por lo que quien lo adquiere puede revenderlo sin perderlo y, por otro lado, el solo hecho que exista un mercado del conocimiento lo pone a disposición de compradores potenciales. En consecuencia, salvo en el caso de las patentes y los derechos de autor, en donde los propietarios del conocimiento están protegidos por derechos de propiedad formalmente reconocidos, el conocimiento no solo es inapropiable mediante transacciones de mercado, sino que también propicia ambigüedades sobre la propiedad de este. Dicha ambigüedad dificulta el reparto de los beneficios derivados del conocimiento y realizar una inversión óptima en nuevos conocimientos (Grant, 1996a).

Bajo la perspectiva anterior, al mismo tiempo que se puso en relieve la importancia del conocimiento para el desempeño y éxito de las organizaciones, arreció el interés por analizar la manera como ocurre el intercambio de conocimiento y, en general, sobre las condiciones bajo las cuáles éste se gestiona. Al respecto, de acuerdo con Li, Timothy y Sillince (2018), los trabajos emergentes pueden agruparse en dos enfoques complementarios: el de la integración del conocimiento y el de la transferencia del conocimiento. Mientras el primero sostiene que ante el carácter especializado del conocimiento y, por lo tanto, las dificultades para

compartirse, es decir solo es posible lograr su máximo potencial en la medida que la organización sea capaz de integrar el conocimiento que poseen sus miembros de forma individual, el segundo, destaca que la organización se beneficia cuando logra replicar y compartir entre sus miembros el conocimiento de manera continua.

### *3.1 La estrategia de integración del conocimiento*

Desde esta perspectiva se argumenta a favor de la organización como una institución integradora de conocimiento argumenta que el conocimiento tiene un carácter especializado y, por consecuencia, el entendimiento de las organizaciones debe basarse en la comprensión de los procesos que permiten integrar el conocimiento individual de sus diferentes miembros para aplicarlo en la producción de bienes y servicios (Kogut y Zander, 1992; Conner y Prahalad, 1996; Grant, 1996a, 1996b).

De acuerdo con Grant (1996a, 1996b), para lograr la integración del conocimiento individual, las organizaciones disponen de cuatro mecanismos: reglas y directivas; secuenciación; rutinas organizacionales y; resolución de problemas y toma de decisiones en grupo. Las reglas y directivas regulan las interacciones entre los individuos y están representadas por los planes, horarios, pronósticos, reglas, políticas y procedimientos, así como por sistemas estandarizados de información y comunicación que, con un bajo costo de comunicación, propician que el conocimiento de los especialistas sea fácilmente comprensible por quienes no lo son o tienen especialidad en otros campos. La secuenciación, es decir la organización de las actividades productivas en una secuencia de fases, funciones o patrones de tiempo, garantiza que cada especialista contribuya de manera independiente en un momento específico y, por tanto, puedan integrar su conocimiento con el mínimo esfuerzo de comunicación y coordinación. Las rutinas organizacionales son patrones de comportamiento organizacionales que no cambian fácilmente entre una interacción y otra, en tanto están basadas en hábitos que operan en ausencia o con mínimas reglas, directivas e, incluso, comunicación verbal. La resolución de problemas y toma de decisiones grupales representan una

vía mediante la cual los individuos especializados pueden resolver tareas complejas e inusuales que requieren una mayor interacción y comunicación entre los mismos.

La adecuada implementación de estos mecanismos y, por ende, la posibilidad de convertir a las organizaciones en un depósito de capacidades basadas en re combinaciones o compilaciones de conocimiento especializado de múltiples fuentes individuales (Dorothy, 1992), depende de la existencia de un adecuado conocimiento entre los especialistas, del interés de la organización por impulsar innovaciones “arquitectónicas” o estratégicas que le permitan extender e incluso crear nuevas capacidades para integrar nuevo conocimiento o reconfigurar constantemente el conocimiento existente, incluyendo la integración del conocimiento externo a través de redes interorganizacionales (Grant, 1996a,1996b; Li, Timothy y Sillince, 2018).

### *3.2 La estrategia de transferencia del conocimiento*

Esta estrategia asume que, en una economía de mercado, la competitividad de las organizaciones reside en su capacidad para promover el intercambio, la transferencia y la gestión continua del conocimiento a partir de sus propias capacidades. Se adopta la definición de conocimiento como “creencia verdadera justificada” y se considera que es específico a un contexto ya que depende de un tiempo y espacio en particular. De igual manera, se asiente que existe conocimiento tácito y conocimiento explícito que son complementarios entre sí y cuya interacción es esencial para trascender hacia nuevos conocimientos, es decir, para la creación dinámica de conocimiento organizacional. El conocimiento explícito puede expresarse en un lenguaje formal y sistemático, así como procesarse, transmitirse y almacenarse con relativa facilidad en forma de datos, fórmulas científicas, especificaciones y manuales. El conocimiento tácito, en cambio, es muy personal y difícil de formalizar o comunicar porque esta intensamente “arraigado en la acción, los procedimientos, las rutinas, el compromiso, los ideales, los valores, las emociones”, las intuiciones y corazonadas subjetivas de los individuos.

Asociados particularmente con los trabajos de Nonaka y colaboradores (p. e. Nonaka, 1991,1994, 2000; Nonaka y Takeuchi, 1995; Nonaka y Konno, 1998; Nonaka, Toyama y Konno, 2000), los principios esenciales de esta perspectiva se concentran en tres elementos: el proceso dinámico de creación del conocimiento o Modelo SECI; el “Ba” o contexto compartido para la creación de conocimiento y; los activos del conocimiento. Asimismo, considerando que el conocimiento no puede ser gestionado con base en la perspectiva tradicional centrada esencialmente en los flujos de información y, por ende, que una organización difícilmente puede gestionar la creación del conocimiento, los autores que sostienen esta perspectiva proponen que una organización solo puede crear conocimiento de forma dinámica y continua, en tanto los gestores puedan liderarla a través de la creación y sostenimiento desde una perspectiva que privilegia el conocimiento, es decir, desarrollar y promover el intercambio de activos, así como la construcción y utilización eficaz del *ba* y también en la medida en que se promueve “el proceso dinámico de creación del conocimiento”.

### 3.2.1 El Modelo SECI

El modelo SECI postula que el conocimiento es transferible y cada transferencia corresponde con un proceso específico: socialización, externalización, combinación e internalización. La idea es que el conocimiento creado a través de cada uno de estos cuatro modos de conversión del conocimiento no forma un círculo, sino una espiral que comienza a nivel individual y se expande continuamente a medida que avanza a través de comunidades de interacción que trascienden los límites organizacionales y moviliza el conocimiento en poder de otros componentes externos como son los consumidores, empresas filiales, universidades o distribuidores (Nonaka, Toyama y Konno, 2000).

La *socialización* se entiende como aquel proceso que permite compartir experiencias entre las personas, y, por tanto, hay una conversión de conocimiento tácito en nuevo conocimiento tácito, este último representado en “modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas” (Nonaka, Toyama y Konno, 2000). Este

proceso ocurre típicamente en un aprendizaje tradicional, donde los aprendices trabajan con su maestro y aprenden el oficio no mediante el lenguaje o manuales o libros de texto escrito, sino mediante la observación, la imitación y la práctica.

La *externalización* es el proceso de conversión del conocimiento tácito en explícito frecuentemente en forma de metáforas, analogías, imágenes e historias, generadas por el diálogo y la reflexión colectiva lo que permite que sea compartido por otros y se convierte en la base de nuevo conocimiento.

La *combinación* es el proceso de reconfiguración del conocimiento explícito en conjuntos de conocimiento explícito más complejos y sistemáticos como el lenguaje, bases de datos, figuras o conceptos operativos, que se logran mediante diversos medios, como pueden ser documentos de trabajo, reuniones, pláticas telefónicas o por otros medios, redes de comunicación informatizadas y/o bases de datos a gran escala y repositorios.

La internalización consiste en convertir el conocimiento explícito obtenido mediante la combinación en conocimiento tácito organizacional en forma de modelos mentales compartidos o procedimientos técnicos. Este proceso se relaciona estrechamente con el “aprender haciendo”, toda vez que por medio de la acción y de la práctica e incluso a través de simulaciones o experimentos, los individuos pueden internalizar el conocimiento explícito escrito, por ejemplo, en documentos o manuales. Este conocimiento tácito acumulado a nivel individual se convierte en un valioso activo y puede desencadenar una nueva espiral de creación del conocimiento cuando se comparte con otros a través de la socialización.

### 3.2.2 El “ba” o contextos compartidos para la creación del conocimiento

La conversión y creación de conocimiento no pueden ocurrir sino en un “ba” o espacio físico, virtual o mental, dentro del cual se comparte el conocimiento entre sus miembros o entre éstos y sus entornos (Nonaka, Toyama y Konno, 2000; Tanaka, 2008). El potencial de estos contextos compartidos no solo deriva de la capacidad organizacional para construirlos, mantenerlos y utilizarlos, sino también de la comprensión de las características y formas de interacción que se recrean en

los cuatro tipos de “*ba*”: crea, dialoga, sistematiza y ejercita (Nonaka, 2000).

El “*ba*” que crea sucede cuando los individuos tienen interacciones personales y cara a cara, que impulsan la socialización o intercambio del conocimiento tácito, toda vez que en un ambiente de confianza y empatía los individuos comparten experiencias, sentimientos, emociones y modelos mentales.

El “*ba*” que dialoga se define por interacciones colectivas y cara a cara, que favorecen la externalización o conversión del conocimiento tácito a explícito. Es el sitio donde los modelos mentales y las habilidades de los individuos se comparten y se expresan en diálogos grupales, para convertirse en términos comunes y articulados como conceptos. La clave para administrar esta conversión del conocimiento es el uso generalizado de metáforas y seleccionar a las personas con la combinación adecuada de conocimientos y capacidades específicas.

El “*ba*” que sistematiza implica las interacciones colectivas y virtuales que impulsan la combinación del conocimiento explícito existente, ya que éste puede transmitirse fácilmente a un número mayor de personas a través de manuales escritos o recursos tecnológicos y digitales.

El “*ba*” que ejercita lo definen las interacciones individuales y virtuales que propician la internalización, toda vez que, a través de la acción, los individuos incorporan conocimiento explícito que se comunica a través de medios virtuales como manuales escritos o programas de simulación.

### *3.2.3 Los activos del conocimiento*

Los activos del conocimiento son los recursos específicos que sostienen el proceso de creación del conocimiento organizacional y, por tanto, el logro de una ventaja competitiva sostenible. Reconociendo las dificultades para evaluar y administrarlos correctamente, dada la naturaleza tácita del conocimiento y su constante evolución, Nonaka, Toyama y Konno (2000) consideran que para comprender cómo se crean, adquieren y explotan estos activos, resulta útil identificarlos y categorizarlos en cuatro grupos: experimentales, conceptuales, sistemáticos y rutinarios.

Los activos experimentales son el conocimiento tácito que se construye a través de la experiencia práctica compartida entre los miembros de la organización o entre éstos y sus entornos. Esta categoría incluye a los activos del conocimiento experiencial, como las habilidades y conocimientos que se adquieren y acumulan por los individuos mediante experiencias en el trabajo; los activos del conocimiento emocional tales como el cuidado, el amor y la confianza; los activos del conocimiento físico como las expresiones faciales y los gestos; los activos del conocimiento energético como los sentidos de la existencia, el entusiasmo y la tensión; así como a los activos de conocimiento rítmico como la improvisación y el entrenamiento. Debido a su naturaleza tácita, estos activos experimentales son difíciles de captar, evaluar o intercambiar y, en consecuencia, son específicos a la organización y generadores de ventaja competitiva debido a que son difíciles de imitar por la competencia. La organización debe construirlos a través de sus propias experiencias.

Los activos conceptuales son aquellos conocimientos que se han explicitado en imágenes, símbolos y lenguaje especializado. En esta clasificación se puede incluir las marcas y el valor que los clientes perciben de estas, así como los conceptos o diseños que poseen los miembros de la organización.

Los activos sistemáticos son el conocimiento explícito sistematizado y empaquetado que puede transferirse con facilidad e incluyen tecnologías declaradas explícitamente, especificaciones de productos, información documentada y empaquetada sobre clientes y proveedores, así como derechos de propiedad intelectual legalmente protegidas como las licencias y las patentes.

Los activos rutinarios consisten en conocimiento tácito rutinario, incorporado en las acciones y las prácticas de la organización. Estos activos se caracterizan por ser prácticos e incluyen el conocimiento de las acciones diarias, la cultura organizacional y los procedimientos organizacionales cotidianos.

### 3.2.4 La gestión del proceso de creación de conocimiento

Desde esta perspectiva, para Nonaka y sus colaboradores (Nonaka y Takeuchi, 1995; Nonaka y Konno, 1998; Nonaka, Toyama y Konno, 2000), el conocimiento no puede gestionarse eficazmente desde la perspectiva tradicional centrada básicamente en la gestión de flujos de información y, por ende, practicada mediante bases de datos, registros, reportes y, en general, sistemas que capturan, almacenan, categorizan y transmiten información. Por el contrario, en tanto que el conocimiento es una especie de “creencia verdadera justificada” o que éste es específico a un contexto, ya que depende de un tiempo y espacio en particular, proponen que, para crear conocimiento de forma dinámica y continua, una organización requiere un liderazgo que aporte la visión del conocimiento; desarrolle y promueva el intercambio de activos; construya y utilice eficazmente el *ba* y; promueva el proceso dinámico de creación del conocimiento.

Con la visión, la alta dirección establece el tipo de conocimiento al que se aspira, así como los valores y el compromiso colectivo para lograrlo. Los mandos medios, por su parte, se concentran en las acciones que el resto del personal debe emprender para convertir los ideales visionarios en nuevo conocimiento.

En su carácter de productores de conocimiento, los directivos también deben promover el desarrollo y gestión de los activos de creación de conocimiento. Para esos propósitos, deben hacer un inventario de los activos de conocimiento disponibles y, en consecuencia, crear una estrategia para investigar, desarrollar, mantener y utilizar los activos de conocimiento de la organización de manera eficiente y eficaz. En este sentido, es importante fomentar la formación de personal capaz de realizar un seguimiento de los activos e identificar donde pueden encontrar el conocimiento o los individuos que permitan a la organización crear y explotar su conocimiento. Para evitar una explotación excesiva del conocimiento existente o rigideces que dificulten la innovación, la organización también puede utilizar un proyecto de investigación y desarrollo para superar el conocimiento actual y promover la creación de nuevos activos.

Para animar el proceso de creación del conocimiento, la dirección igualmente debe estimular la construcción y uso eficiente de los lugares compartidos donde se genera el conocimiento. En ese sentido, la alta dirección y los mandos medios deben proporcionar espacios físicos como salas de reuniones o espacios virtuales como una red informática, así como formar grupos de trabajo con la combinación adecuada de personas para participar y promover su interacción entre sí o entre varios *ba*.

Junto a la creación y accesibilidad a estos contextos, la dirección igualmente debe asegurar ciertas condiciones necesarias para energizar dichos espacios, como son la autonomía de los individuos; el caos creativo; la redundancia; la variedad requerida y; el amor, cuidado, confianza y compromiso. Al permitir que los individuos o equipos de la organización puedan actuar con cierta autonomía, se incrementa el compromiso y las posibilidades de difundir ideas que podrían derivar en nuevos conocimientos organizacionales. El caos creativo es una especie de caos intencional introducido por los líderes para evocar una sensación de crisis entre los miembros de la organización al proponer metas desafiantes o visiones ambiguas que conlleven a trascender los límites existentes, así como experimentar una ruptura de las rutinas, hábitos y marcos cognitivos que permita crear nuevos conocimientos organizacionales. La redundancia implica la superposición intencional de información acerca de la organización, sus actividades de negocios y su gestión, que va más allá de los requerimientos operacionales inmediatos de sus miembros individuales. En la medida que el conocimiento generado por un individuo o grupo se comparte con otros que no lo necesitan de manera inmediata, se conforma un trasfondo común que promueve el intercambio de conocimiento tácito y ayuda a los individuos a comprender su papel en la organización y lo que otros pretenden articular.

La variedad requerida significa que la organización debe tener una diversidad interna tan amplia como la variedad y complejidad de su entorno. Para lograr cierta coherencia entre la complejidad interna y la de su ambiente, la organización puede desarrollar una estructura plana y flexible, que incluso se cambie con frecuencia, en donde todos los miembros y unidades estén interconectados a través de una red

que permita acceder rápidamente a la mas amplia gama de la información requerida en un momento dado y con el menor número de pasos posible. Para favorecer que los individuos compartan su conocimiento, particularmente el tácito, y ocurra el proceso de creación dinámica del conocimiento, los líderes de la organización también deben fomentar la creación de una atmosfera sustentada en el amor, el cuidado, la confianza y el compromiso entre los miembros de la organización para evitar monopolizar u ocultar la información a sus colegas. Bajo esta atmósfera, los promotores del conocimiento también deben ser desinteresados y altruistas, es decir, deben evitar centralizar el conocimiento o atribuirse el mérito de los logros de otros miembros y deben tener pensamientos creativos y positivos, imaginación y el impulso para actuar.

Siguiendo la dirección establecida por la alta dirección en la visión, los mandos medios igualmente deben promover el proceso SECI, facilitando los cuatro modos de conversión del conocimiento, particularmente el de la exteriorización. Los mandos medios sintetizan el conocimiento tácito de los empleados de primera línea, la alta dirección y los actores externos como clientes y proveedores, para hacerlo explícito e incorporarlo a nuevos conceptos, tecnologías, productos o sistemas. Para esos propósitos, los mandos medios deben poder reflexionar sobre la dirección de la espiral del conocimiento y el tipo de conocimiento que está disponible para ser convertido, tanto dentro como fuera de la organización. Para incorporar los cambios necesarios, los productores de conocimiento también deben poder improvisar y facilitar la improvisación por parte de los participantes en el proceso de creación de conocimiento. Asimismo, deben ser capaces de crear sus propios conceptos y expresarlos con sus propias palabras y, en consecuencia, elegir y diseñar el tipo de lenguaje que sea más acorde a cada modo de conversión del conocimiento.

#### **4. Estudios sobre el conocimiento organizacional en la literatura reciente**

Un estudio bibliométrico de Castillo y Ayala (2023) ofrece una visión de las tendencias y patrones relevantes en la literatura especializada sobre el conocimiento organizacional, proporcionando una comprensión de la evolución del

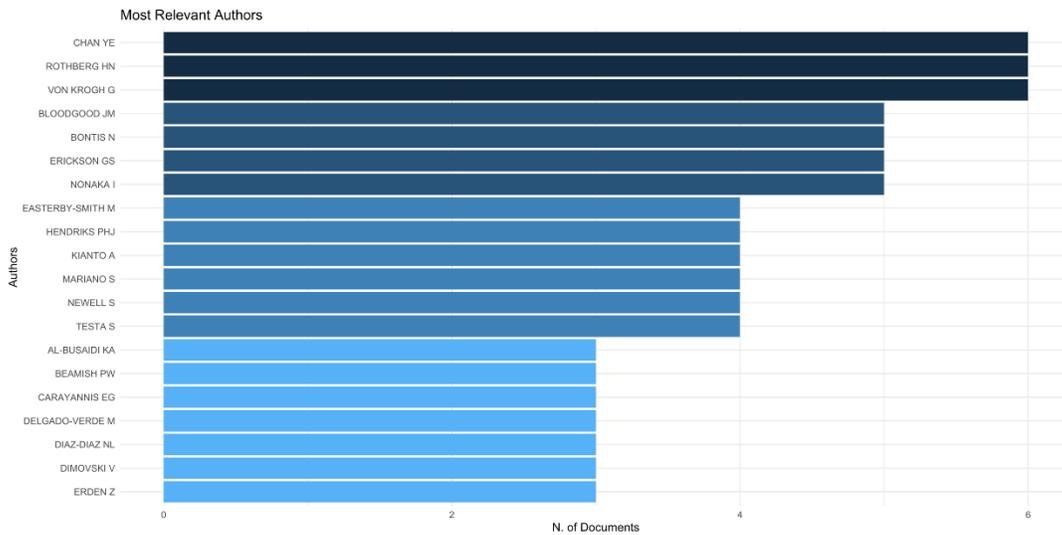
campo y destacando áreas de enfoque y desarrollo futuro. Destaca que el surgimiento de los enfoques en la materia si bien datan de un amplio periodo, su auge ocurre a partir de la década de los años 1990. Aunque las divergencias en las categorías utilizadas para comprender la forma en que las organizaciones promueven el conocimiento de sus miembros para obtener ventajas competitivas sostenibles, la producción académica se ha enfocado en los procesos internos y externos, donde se lleva a cabo la creación, el uso y la transferencia del conocimiento. El análisis en cuestión se enfocó en indicadores de productividad, calidad y estructura y contenido.

Para el caso de los indicadores de productividad fueron considerados los siguientes: la cantidad de publicaciones por año, publicaciones por revistas, las publicaciones por autores los más relevantes, así como el índice de colaboración y producción de los autores visto en un periodo de tiempo determinado.

Los 865 documentos analizados se publicaron en 306 fuentes distintas. Estos tienen un total de 1 220 palabras clave de autor y han participado un total de 1802 autores, de estos hay 170 documentos que son de autoría única, resultando en un índice de colaboración de 2.37. Este índice sugiere una profesionalización limitada en la gestión del conocimiento, puesto que las publicaciones con dos o más autorías tienden a generar mayor y calidad al aumentar las citas (Castillo y Ayala, 2023). Las publicaciones muestran un crecimiento significativo a partir de 1999, especialmente después de 2005, asociado al reconocimiento del conocimiento como recurso fundamental para la competitividad duradera de las organizaciones. Las revistas más relevantes en este campo son lideradas por el *Journal of Knowledge Management*, con más de 80 productos publicados, seguido de *Knowledge Management Research & Practice* con poco más de 40 (Castillo y Ayala, 2023).

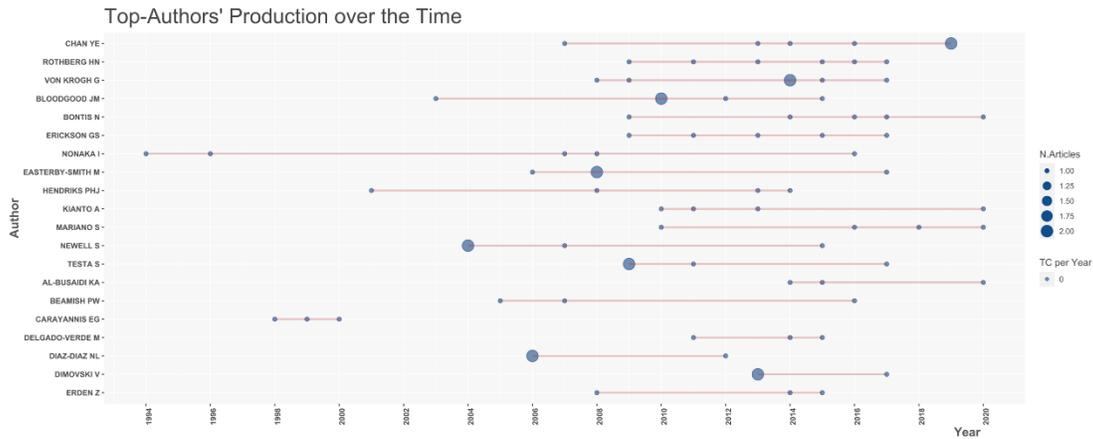
Los autores más relevantes han publicado entre tres y seis productos, sobresaliendo Chan, Rothberg y Von Krogh, con seis publicaciones, así como Bloodgood, Bontis, Erickson y Nonaka, con cinco productos. La producción más intensa se observa entre 2006 y 2019, mostrando una presencia constante de pensadores como Nonaka, pionero en la temática (Véase Figura 1 y Figura 2).

**Figura 1. Publicaciones por autores**



Fuente: Castillo y Ayala (2023).

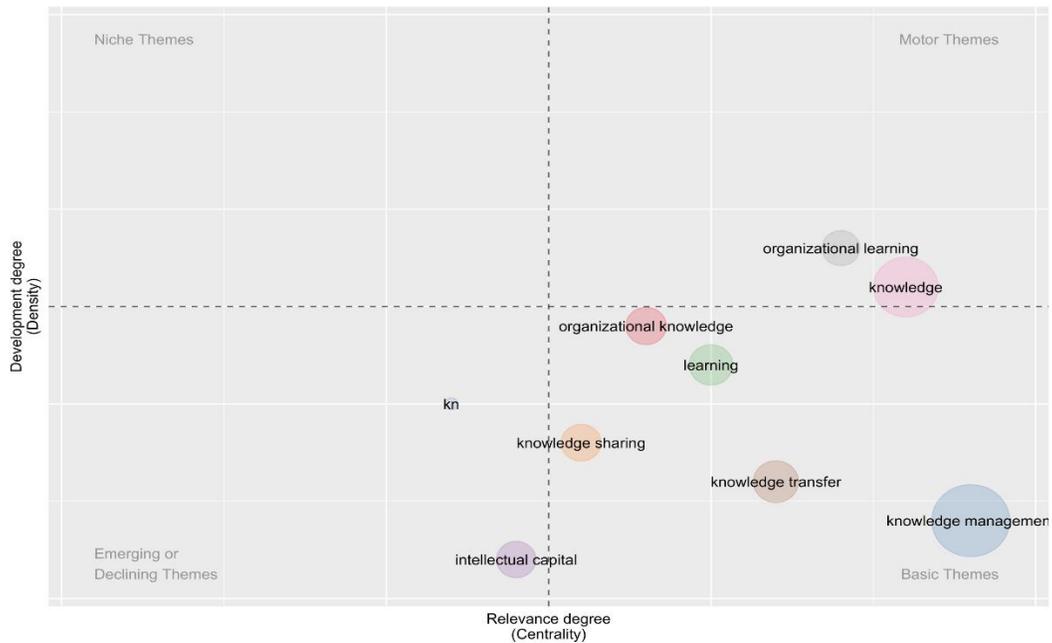
**Figura 2. Publicaciones por autores a través del tiempo**



Fuente: Castillo y Ayala (2023).

El análisis de indicadores de calidad tuvo como referencia la afluencia de palabras clave, el conjunto de temáticas claves y la evolución de los conceptos más influyentes. Las palabras clave de mayor frecuencia son "gestión del conocimiento" (con poco más de 100 referencias), siguiéndole "conocimiento" e "innovación" (mencionadas en 40 y 50 veces cada una). Los conceptos clave como "aprendizaje organizacional" y "capital intelectual" muestran un desarrollo significativo, indicando su importancia en el discurso actual (Véase Figura 3).

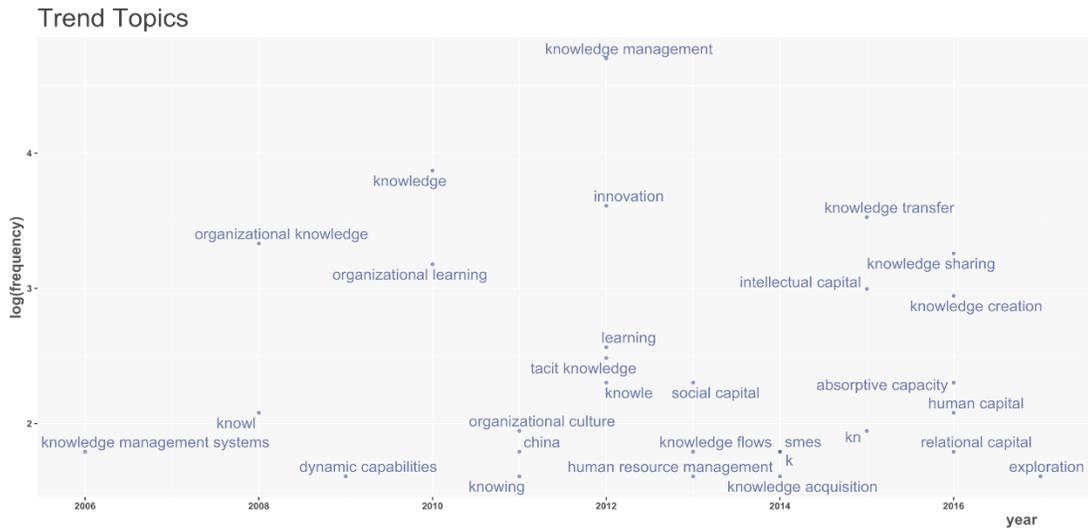
**Figura 3. Desarrollo de los conceptos claves**



Fuente: Castillo y Ayala (2023).

Los conceptos más recurrentes son el “aprendizaje organizacional” y el “conocimiento”, mientras que el “capital intelectual” es considerado como un tópico emergente. La gestión del conocimiento sigue siendo la base conceptual, seguida de la “transferencia de conocimiento” y el “conocimiento organizacional” (Castillo y Ayala, 2023). El aprendizaje organizacional está ganando terreno y muestra una tendencia creciente como tema central para explicar la apropiación del conocimiento en las organizaciones (Véase Figura 4).

**Figura 4. Concurrencia de tópicos claves**



Fuente: Castillo y Ayala (2023).

En lo que respecta al análisis de indicadores de estructura y contenido, los elementos críticos fueron el grado de colaboración entre autores, el tipo de investigación, el enfoque y el método utilizado en las investigaciones de origen. En este caso, los autores solo examinaron poco más de una centena de textos de acceso libre.

Entre los hallazgos, se encontró que hay una profesionalización limitada en el área de conocimiento, toda vez, que el grado de colaboración de los autores es apenas del 2.3, algo muy análogo al total de la base de datos, en este sentido hay poco trabajo colaborativo, lo que no ha permitido que se refleje un mayor impacto y calidad derivado de los trabajos con múltiples autores. Respecto al enfoque epistemológico, el 55% se desarrolla cualitativamente, el 40% cuantitativamente, y solo el 5% de manera mixta. La sección de estructura y contenido destaca la colaboración entre autores y los enfoques epistemológicos predominantes.

En cuanto al enfoque de la investigación, el 80% son de carácter empírico, el 14% metodológico, el 5% instrumental y solo el 1% es teórico, lo que subraya que lo cualitativo supera al cuantitativo, señalando la preferencia por abordajes empíricos.

El 99% de los estudios utiliza una estrategia no experimental. En términos del alcance, el 52% adopta un enfoque exploratorio/descriptivo, el 26% correlacional/asociativo y el 21% explicativo. Los métodos utilizados para investigaciones explicativas son predominantemente inferenciales (96%), mientras que para las correlacionales/asociativas, el método predictivo es el principal (93%). Las investigaciones exploratorias/descriptivas utilizan principalmente métodos documentales (45%), seguidos de observacionales y selectivos con 32% y 23%, respectivamente. Lo anterior, destaca que, en los métodos de investigación, prevalece el enfoque exploratorio/descriptivo, con la metodología documental como la más utilizada.

### **Conclusiones**

Las corrientes teóricas en torno al conocimiento organizacional que han emergido durante las últimas décadas resaltan su rol estratégico para el desempeño y éxito de las organizaciones. En general, estos enfoques enfatizan en las estrategias organizacionales para movilizar el conocimiento de sus miembros y traducirlo en conocimiento colectivo para obtener ventajas competitivas sostenidas.

Sobresalen dos perspectivas teóricas que se distinguen por la manera de abordar los mecanismos de transferibilidad del conocimiento entre los individuos y grupos que integran e interactúan con la organización. Una apunta a la integración del conocimiento, postulando que es especializado y difícil de compartir, y su maximización se logra mediante la integración del conocimiento individual de los miembros de la organización. La eficiencia de la transmisión depende de la capacidad de agregación de los individuos y la organización en su conjunto, para estandarizar el conocimiento en un lenguaje común que facilite su transmisión.

La otra perspectiva destaca la estrategia de transferencia de conocimiento, haciendo hincapié en los beneficios que una organización obtiene al replicar y compartir continuamente el conocimiento que poseen quienes la integran. Bajo esta perspectiva, se enfatiza la importancia de liderar con una visión de conocimiento, fomentar el intercambio de activos, construir y fomentar el uso de espacios

comunes, así como promover el denominado proceso dinámico de creación de conocimiento.

Si bien la comprensión del rol del conocimiento en la competitividad organizacional debe ir más allá de las discusiones conceptuales que sostienen el presente trabajo, el análisis bibliométrico de otros estudios empíricos revela que a pesar de la primacía que se concede al conocimiento en la competitividad organizacional, existe una colaboración limitada entre autores, lo que indica una falta de consolidación y profesionalización en la temática. No obstante, se observa una tendencia hacia temas como el aprendizaje y el aprendizaje organizacional, lo cual puede ser señal de cierta consolidación de los enfoques teóricos analizados. En tanto que estas investigaciones se apoyan en su mayoría en el enfoque epistemológico cualitativo y un alcance exploratorio-descriptivo, podría subrayarse la importancia de continuar contrastando los principios teóricos con datos empíricos.

## Referencias

- Acevedo, N., Jiménez, L. y Rojas, M. (2017). Análisis bibliométrico sobre indicadores de innovación. *Espacios*, 38(8), 10.
- Aleixandre, R., González de Dios, J., Castelló, L., Navarro Molina, C., Alonso, A., Vidal, A., Luca, R. y Sixto A. (2017). Bibliometrics and indicators of scientific activity (V). Col-laboration indicators (1). *Acta Pediatr.* 75(9-10): 108-113.
- Aries, S. *Blog sur la Gestion des Connaissances*. Disponible en <http://aries.serge.free.fr/index.php?page=accueil>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17(1), 99-120.
- Baudry, B. (2003). *Économie de la firme*. Francia, Repères.
- Buitrago, R. (2019). Análisis bibliométrico sobre la producción científica en distribución en planta en la red Redalyc durante el periodo 2007 - 2017. *Scientia et Technica*, 24(3), 446–450. <https://doi.org/10.22517/23447214.21401>

- Castillo, V. y Ayala, S. (2023). El conocimiento organizacional: estudio bibliométrico de sus principales dimensiones desde la gestión estratégica. En C. Hernández (Coord.), *Ciencias de las organizaciones. Vol. II de Las ciencias sociales en la pos-pandemia* (pp. 45-59). COMECSO.
- Collis, D. (1991) A resource-based analysis of global competition: the case of the bearings industry. *Strategic Management Journal* (12), 49-68.
- Collis, D. y Montgomery, C. (2007). *Estrategia corporativa. Un enfoque basado en los recursos* (2ª edición). España, MacGrawHill.
- Conner, K. y Prahalad, C. (1996). A Resource-based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism. *Organization Science* 7 (5), 477-501
- Dierickx, I. y Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science* 35 (12), 1504-1511.
- El Moustafid, S. (2014) La gestión des connaissances. Concept, processus et facteurs. En *Les Cahiers de Recherche de l'Ecole Doctorale du Groupe ISCAE*. Documento disponible en [https://www.researchgate.net/publication/312918979\\_La\\_gestion\\_des\\_connaissances\\_concepts\\_processus\\_et\\_facteurs](https://www.researchgate.net/publication/312918979_La_gestion_des_connaissances_concepts_processus_et_facteurs)
- Dutraive, V. (2008) Économie fondée sur la connaissance et théories récentes de la firme: une lecture Veblenienne. *Revue d'économie industrielle* (124), 51-70.
- Eisenhardt, K. y Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What Are They? *Strategic Management Journal* (21), 1105-1121.
- Fong, C.; Flores, K. y Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia* 9 (2), 411-440.
- Geber, B. (1994). An interview with C.K. Prahalad. *Training* 31 (11), 33-38.
- Grant, R. (1996a). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal* (17): 109-122.
- Grant, R. (1996b). Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science* 7 (4): 375-387.
- Henri, F. y Plante, P. (2019) *Économie du savoir et de l'apprentissage. Cours TED 1272: Les TIC et l'apprentissage en milieu de travail*. Canadá, Université TÉLUQ.
- Hernández, Y. (2020). State of the art of historical bibliometrics. An approach to the cases of colombia and Mexico. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 43(3). <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v43n3erv3>

- Hualde, A. (2005) La educación y la economía el conocimiento: una articulación problemática. *Revista de la Educación Superior* 4 (136), 107-127.
- Kogut, B. y Zander, U. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science* 3 (3), 383-397.
- Leonard, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal* (13), 111-125.
- Li, S., Clark, T. y Sillince, J. (2018). Constructing a strategy on the creation of core competencies for African companies. *Technological Forecasting and Social Change* (131), 204-213.
- Medina, D. (1998) Una visión integral de la empresa basada en los recursos, el conocimiento y el aprendizaje. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* 4 (2), 77-90.
- Melbouci, L. y Souki, H. (2014) Les fondements de l'économie de la connaissance: l'approche basée sur les compétences (ABC). *Revue Dirassat IQTISSADIYA* (1), 5-24.
- Mantzavinos, C.; North, D. y Shariq, S. (2009). Apprentissage, institutions et performance économique. *CAIRN.INFO* (59), 469-492.
- Nelson, R. y Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. USA, Harvard University Press.
- Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review* 69 (6), 96-104.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science* 5 (1), 14-37.
- Nonaka, I. (2000). Dinámica de la creación del conocimiento. En Ruggles, R. y Holtsouse, D. (coordinadores). *La ventaja del conocimiento*. México. CECSA.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge-Creating Company*. USA, Oxford University Press, Inc.
- Nonaka, I. y Konno, N. (1998) The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review* (40)3, 40-54.
- Nonaka, I., Toyama, R. y Konno, N. (2000). SECI, BA and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning* 33 (1), 5-34.
- Ocampo, C., Valencia, J., Moreno, L. y Bermeo, C. (2020). Estudio bibliométrico de modelos de gestión de conocimiento en instituciones de educación superior. *Researchgate.Net*, August, 127–139.  
[https://www.researchgate.net/publication/343774999\\_Estudio\\_bibliometrico](https://www.researchgate.net/publication/343774999_Estudio_bibliometrico)

\_de\_modelos\_de\_gestion\_de\_conocimiento\_en\_instituciones\_de\_educacion\_superior

- Pastor, E. (n.d.). *Dimensions como herramienta de análisis global de la investigación*. Blog de Rebisalud. Retrieved March 13, 2021, from <https://www.rebisalud.org/blog/item/57-dimensions-como-herramienta-de-analisis-global-de-la-investigacion>
- Peña, D., Portillo, L., & Caldera Morillo, E. (2011). Indicadores de productividad, colaboración y circulación de la investigación. Caso: Escuela de Bibliotecología y Archivología de Luz. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 34, 291-306. [https://doi.org/10.5209/rev\\_DCIN.2011.v34.36459](https://doi.org/10.5209/rev_DCIN.2011.v34.36459)
- Polanyi, M. (1962). *Personal Knowledge. Towards a Post-Critical Philosophy*. Estados Unidos de América, University of Chicago Press.
- Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension*. Estados Unidos de América, Doubleday & Company, Inc.
- Prahalad, C. (1993). The role of core competencies in the corporation. *Research Technology Management* 36 (6), 40-47.
- Prahalad, C. y Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review* 68 (3), 79-91.
- Prahalad, C. y Hamel, G. (1994). Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm? *Strategic Management Journal* (15), 5-16.
- Prévot, F.; Brulhart, F.; Guieu, G. y Maltese, L. (2010). Perspectives fondées sur les ressources. Proposition de synthèse. *Revue française de gestion* 5 (204), 87-103.
- Roig, R. y Moreno, V. (2020). El pensamiento computacional en Educación. Análisis bibliométrico y temático. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, 20(63). <https://doi.org/10.6018/red.402621>
- Sanchez, R. y Heene, A. (2010) Grande théorie et théorie intermédiaire en stratégie. Une perspective épistémologique. *Revue française de gestion* (204), 105-125.
- Saussois, J. (2007). *Théories des organisations*. Francia, La Découverte.
- Spender, J. (1994) Organizational Knowledge, Collective Practice and Penrose Rents. *International Business Review* 3 (4), 353-367.
- Spender, J. (1996) Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm. *Strategic Management Journal* (17), 45-62.

- Stiglitz, J. y Greenwald, B. (2016). *La creación de una sociedad del aprendizaje*. España, La esfera de los libros.
- Tanaka, N. (2008). Creación del Conocimiento: la Gestión del Conocimiento en organizaciones japonesas como sistema de innovación. *V Jornadas de Sociología de la UNLP*. Argentina, Universidad Nacional de La Plata.
- Teece, D. y Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction. *Industrial and Corporate Change* 3 (3), 537-556.
- Teece, D.; Pisano, G. y Shuen, A. (1997). *Dynamic Capabilities and Strategic Management* 18 (7), 509-533.
- Van der Yeught, C. (2007). Les processus de construction d'une compétence centrale tourisme durable, au sein d'une destination touristique: une approche par les ressources. *Actes du XXIII Congrès International de l'AFM*. Francia, Aix-les-Bains.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal* 5 (2), 171-180.

# Las Patentes Tecnológicas en la Internacionalización de Pequeñas y Medianas Empresas en el Estado de Puebla, México

José Carlos Olvera Buenrostro <sup>1</sup>

Damián Emilio Gibaja Romero <sup>2</sup>

Rosa María del Consuelo Rivera Villegas <sup>3</sup>

## Introducción

En años recientes, las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) han buscado incursionar en mercados extranjeros debido a que la saturación de los mercados locales ha incrementado la competitividad de estos, lo cual ha dejado en desventaja a las PyMEs (Calderón, Fayos y Mir, 2013). Al internacionalizarse, estas empresas pueden adquirir recursos y conocimientos que les permiten incrementar su productividad y competitividad (Vargas y Hernández, 2006; Tabares, Anzo y Estrada 2014). Esto es de suma importancia pues el 85% de las empresas a nivel mundial son PyMEs, razón por la cual representan la principal fuente de empleo en la mayoría de los países (Ricart et al., 2012).

Aunque la internacionalización contribuye al desarrollo y consolidación de las PyMEs, no existe una estrategia clara para lograrlo pues se señala que la internacionalización se logra a prueba y error (León, 2018; Cabral, 2017). Incluso, a pesar del impacto positivo de la tecnología en los procesos productivos (ProMéxico, 2017), su implementación no es clara para que las PyMEs ingresen a nuevos mercados (Duque *et al.*, 2021). Dada la necesidad de planear y definir estrategias que

---

<sup>1</sup> Profesor Investigador, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

<sup>2</sup> Profesor Investigador, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.  
damianemilio.gibaja@upaep.mx

<sup>3</sup> Profesora Investigadora, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. rosa.rivera@correo.buap.mx

faciliten la incursión de las PyMEs en mercados extranjeros (Jackson et al., 2014), el presente trabajo estudia diferentes estrategias de internacionalización asumiendo que las PyMEs tienen tecnología propia (patentes). Nuestra metodología se basa en la modelación matemática de los costos de una PyME con patente la cual enfrenta diferentes estrategias de internacionalización. Por simplicidad, consideramos patentes de invención pues ellas resumen tanto conocimientos, como acceso a maquinaria, al conceder la propiedad intelectual a una persona física o moral sobre la invención (Sánchez, 2017).

## 1. Fundamentos teóricos

La globalización ofrece a las empresas la posibilidad de incrementar sus beneficios al vincularse con agentes y mercados en otros países (Galván, 2003). Sin embargo, la internacionalización de las empresas no es inmediata pues depende de sus decisiones. La Teoría Estratégica señala que la internacionalización resulta de estrategias adecuadas a los recursos y capacidades disponibles, cuya aplicación explote oportunidades y elimine amenazas en el nuevo mercado (Galán et al., 2000; Dabić, et al., 2020). Por su parte, el paradigma de Dunning considera tres determinantes para lograr la internacionalización. Primero, la exploración de nuevos mercados requiere de activos. Segundo, la cadena de valor debe incorporarse a la empresa. Tercero, se requiere de una ubicación adecuada para acceder a insumos y disminuir costos (Dabić, *et al.*, 2020).

Cabe mencionar que la internacionalización no es un proceso unidireccional pues requiere de conocer las características de la empresa (Bell, McNaughton, & Young, 2001) y sus competidores para poder incursionar en regiones distintas al mercado local (Porter, 2009). La evidencia empírica señala que, aunque difícil, es posible que las PyMEs se internacionalicen en poco tiempo (León Darder & Brenes Leiva, 2008).

El presente artículo no pretende hacer una revisión exhaustiva de la literatura. Por consiguiente, las subsecciones siguientes muestran los principales modelos y estrategias que se utilizan para la internacionalización de empresas.

### *1.1 Modelos de Internacionalización*

Un modelo de internacionalización enuncia los elementos, mecanismos y procesos que propician la incursión en mercados extranjeros, así como las variables relacionadas (Sesento, 2008). Existen tres enfoques básicos de internacionalización, desde la perspectiva económica, los procesos y las redes (Belitz, y Lejpras, 2021). A continuación, presentamos los modelos clásicos basados en dichos enfoques.

*Modelo Upssala.* Se enfoca en variables económicas e indica la necesidad de recursos para la internacionalización. Se proponen cuatro etapas basadas en decisiones incrementales de inversión (Casillas, 1998). En orden, i) la empresa inicia con actividades internacionales esporádicas (exportaciones intermitentes), ii) transita hacia exportaciones mediante intermediarios. Posteriormente, iii) la empresa busca la apertura de sucursales foráneas, y iv) termina con actividades productivas en el extranjero (Cepeda et al., 2017).

*Modelo de ciclo de vida del producto de Vernon.* Este se enfoca en la definición de estrategias de internacionalización por medio de las etapas que vive un producto (introducción, crecimiento, madurez y declive) (Neubert, 2022). Así, la demanda de los productos es crucial al incursionar en mercados extranjeros. En una primera etapa, las empresas comercialicen sus productos en países con características similares. En la etapa dos se deben explorar mercados donde el producto haya sido copiado. Posteriormente, etapa tres, las empresas deben reducir costos para mantenerse en el mercado. En la última etapa (declive), las empresas deben regresar al mercado de origen (Da Silva, et al., 2022).

*Modelo de Redes.* Este modelo señala que la internacionalización de la empresa depende de sus limitantes y oportunidades, las cuales se puede combatir o incrementar gracias a las redes. Por esto, las conexiones con organismos de gobierno, intermediarios, consumidores y competidores pueden facilitar el proceso de internacionalización (Bai, et al., 2021).

Existe un cuarto enfoque enfocado en empresas que nacen integradas a un entorno global gracias a los tratados de libre comercio. Entonces, se debe dar seguimiento a las actividades de la empresa para consolidarla en el entorno.

**Tabla 1. Modelos de Internacionalización**

<b>Tres enfoques fundamentales:</b>		
<b>Internacionalización desde una perspectiva económica</b>	Modelo de internacionalización por etapas	Internacionalización con base a una decisión racional. Las ventajas competitivas deben ser explotadas al mismo tiempo que las tendencias de evolución internacional. El enfoque internacional explica la existencia de la empresa multinacional.
	Aportaciones de la organización mundial	
	Enfoque macroeconómico	
	Modelo Uppsala	
<b>Internacionalización desde la perspectiva de procesos</b>	Enfoque de innovación	La internacionalización es consecuencia de un proceso crecimiento ordenado en etapas, el cual compromete progresivamente los recursos de la empresa.
	Modelo de ciclo de vida del producto de Vernon	
<b>Enfoque de redes</b>		El crecimiento internacional se basa en complementar las ventajas competitivas con las de otras empresas. Las oportunidades internacionales llegan por medio de los miembros de su red.
<b>Un enfoque emergente:</b>		
<b>Born global</b>		Empresas que desde su concepción buscan ingresar a mercados internacionales, o hacerlo en los primeros dos años de existencia.

Fuente: Elaboración propia con información de Belitz, y Lejpras (2021) y Neubert (2022).

### *1.2 Estrategias para la internacionalización*

Root (2008) menciona que la estrategia de entrada a un mercado internacional se debe elegir considerando las políticas internas de la compañía, los recursos disponibles y los objetivos por alcanzar. Por ejemplo, disminuir costos de producción (Casillas, 1998). Para Otero (2008), las estrategias de internacionalización más conocidas son

las exportaciones (directas o indirectas), licencias internacionales, franquicias, joint ventures y alianzas internacionales (ver Tabla 2).

**Tabla 2. Estrategias de internacionalización**

<b>Estrategia</b>	<b>Definición</b>
<b>Exportaciones Directas</b>	La empresa exporta sus productos, a clientes finales, controlando los aspectos legales y logísticos.
<b>Exportaciones Indirectas</b>	La empresa exporta sus productos empleando intermediarios independientes ubicados en el mismo país de origen.
<b>Licencias internacionales</b>	Acuerdo contractual que establece los lineamientos bajo los cuales se le proporcionan permisos a una empresa extranjera para usar un proceso, una patente, la marca registrada o cualquier activo.
<b>Franquicias</b>	Acuerdo contractual que consiste en la distribución a detalle por el cual se autoriza el uso de los activos además de proveer productos, sistemas de operaciones y marketing al franquiciatario.
<b>Joint ventures</b>	Acuerdo contractual que consiste en la sociedad por medio de acciones con una empresa extranjera, la cual aporta inversión económica y en contra parte se aporta el producto y el conocimiento del negocio.
<b>Alianzas internacionales</b>	Acuerdo contractual o informal por medio del cual se utilizan las capacidades de una empresa extranjera para facilitar la incursión o la ejecución de actividades en el país extranjero.

Fuente: Elaboración propia con información de Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores (Peris et al., 2014).

Por lo anterior, notamos que el nivel de inversión y el grado de control varían entre las estrategias de internacionalización. La Tabla 3 resume las estrategias de internacionalización en tres tipos y señala el grado de inversión y control asociado.

**Tabla 3. Clasificación de las estrategias de entrada a un mercado internacional de acuerdo con el plan de comercialización de la empresa**

Estrategias de entrada		Nivel de inversión	Grado de control
<b>Exportación</b>	Indirecta por medio de terceros	*	*
	Directa a través de un distribuidor oficial	*	*
	Directa mediante una oficina o subsidiaria	**	**
<b>Contractuales</b>	Licenciamiento	**	**
	Franquicias	*	**
	Acuerdos técnicos	**	**
	Acuerdos de servicios	**	**
	Contrato de manufacturas	**	**
<b>Inversión</b>	Construcción de nuevo establecimiento	***	***
	Adquisición de nuevo establecimiento	***	***
	Nuevo establecimiento / adquisición con una empresa aliada	**	**

**\*Mínimo, \*\*Medio, \*\*\*Alto**

Fuente: Elaboración propia de la clasificación de modos de entrada (Root, 2008).

## 2 Desarrollo de la Investigación

En el modelo matemático siendo  $Q$  la cantidad de producto que la empresa genera a partir de una función de producción  $f$  que transforma los insumos básicos de capital ( $K$ ) y trabajo ( $L$ ), asumimos que la PyME posee patentes ( $P$ ), es decir, es una PyME de base tecnológica (PyMEsTc). Entonces, la producción está dada por  $Q = f(L, K, P)$ . Como es usual, asumimos que  $f$  satisface la *ley de retornos marginales decrecientes* con respecto al capital y al trabajo. Es decir, el producto marginal decrece conforme se incrementan los insumos de producción.

La función de costos depende de la inversión y el grado de control durante la internacionalización (ver Tabla 3). Consideramos que la PyMEsTc enfrenta costos variables ( $V$ ) y fijos ( $F$ ) tanto en el mercado local ( $L$ ) como en el extranjero ( $E$ ). Sea  $T = \{V, F\}$  el conjunto de los tipos de costos y  $M = \{L, E\}$  el conjunto de mercados donde la PyMEsTc puede desarrollar actividades. Denotamos por  $C_{ij}$  al costo de tipo  $i$  que enfrenta la empresa en el mercado  $j$ , para todo  $(i, j) \in T \times M$ .

Notemos que los costos variables y fijos de la empresa, sin importar el mercado, son costos directos pues se asocian con los procesos de producción. Entonces, el costo de internacionalización ( $C_I$ ) se genera indirectamente por la estrategia de internacionalización que se elija. Por ejemplo, cuando la empresa establece plantas de producción en el extranjero,  $C_I = 0$  pues la planta de producción representa un costo directo. Emplear intermediarios para exportar un producto implica  $C_I > 0$ . Al ser una PyMEsTc, la producción no es en masa (León, 2018). Entonces, el **costo total** de la empresa es lineal

$$C_T = C_{FL} + C_{VL}N_L + C_{FE} + C_{VE}N_E + C_I, \quad (1)$$

donde  $N_i$  es la cantidad que se produce en el mercado  $i \in T$ .

Respecto a los ingresos, estos dependen de la estructura del mercado y la generación de valor de la PyMEsTc. Puesto que la PyMEsTc posee patentes, esto le permite fijar el precio de su producto por el uso exclusivo que tiene de la invención.

Asumimos una función de demanda inversa  $P(Q) = \beta(A - kQ - hQ)$  donde

- $\beta$  es la sensibilidad de los consumidores hacia la incorporación de patentes,
- $\beta A$  es el precio máximo que los consumidores están dispuestos a pagar,
- $\beta k$  es el porcentaje del mercado que se atiende localmente,
- $\beta h$  es el porcentaje del mercado que se atiende en el extranjero.

Por lo anterior, el beneficio de la empresa es

$$B = \beta(A - kQ - hQ)Q - C_T(Q), \quad (2)$$

donde la empresa controla la cantidad a producir  $Q$ .

### 3 Análisis de estrategias

#### 3.1 Tipos de estrategia y la función de costos

Sabemos que las estrategias de internacionalización comparten características mediante las cuales se pueden clasificar en tres tipos: exportación directa,

internacionalización contractual e inversión en sitio (ver Tabla 3). Notemos que cada tipo de estrategia modifica la estructura de los costos por su grado de control e inversión que impacta a los costos fijos y variables. Por ejemplo, la exportación directa incrementa los costos variables pues el proceso de aduana y pago de aranceles depende de la cantidad a exportar. Así,  $C_I$  resume los costos de logística, envío y trámites aduanales (Deng et al., 2022), con la siguiente función de costos:

$$C_T = C_{FL} + C_{VL}N_L + C_{FE} + C_{VE}N_E + C_I N_E. \quad (3)$$

En la internacionalización contractual se incrementan tanto los costos fijos como los variables pues un tercero comercializa los productos en el mercado extranjero. La contratación del intermediario involucra costos fijos, cada que se utilice su servicio, y costos variables, asociados a la cantidad a comercializar (Morais, y Franco, 2018). También, establecer el contrato genera un costo  $C_I$ . La discusión anterior implica la siguiente función de costos

$$C_T = C_{FL} + C_{VL}N_L + C_{FE} + C_{VE}N_E + \alpha C_I N_E. \quad (4)$$

Finalmente, la internacionalización por inversión directa incrementa los costos fijos pues implica establecer plantas de producción y contar con capital humano en el mercado extranjero (Dima, 2010). Entonces, el costo de internacionalización absorbe completamente la inversión que la empresa hace en el mercado extranjero. Así, la estrategia por inversión directa induce la siguiente función de costos.

$$C_T = C_{FL} + C_{VL}N_L + C_{FE} + C_{VE}N_E + N_E C_I (C_{FE} + C_{VE}N_E). \quad (5)$$

### 3.2 Simulación de beneficios

Primero, notemos que la función de ingresos de la PyMEsTc está dada por la expresión  $\beta(A - kQ - hQ)Q$ . Es decir, los ingresos son independientes de la estrategia de internacionalización pues éstos resumen tanto la demanda local como la extranjera. Sin embargo, los beneficios totales de la empresa son impactados por la internacionalización a través de los costos. Por esto, para elegir la mejor estrategia de internacionalización, simulamos los beneficios que puede obtener la empresa.

La simulación considera valores obtenidos de una PyMEsTc ubicada en la ciudad de Puebla, Puebla mediante entrevista no estructurada. Estos valores reflejan los costos como porcentaje de los ingresos de la empresa, se muestran en la Tabla 4.

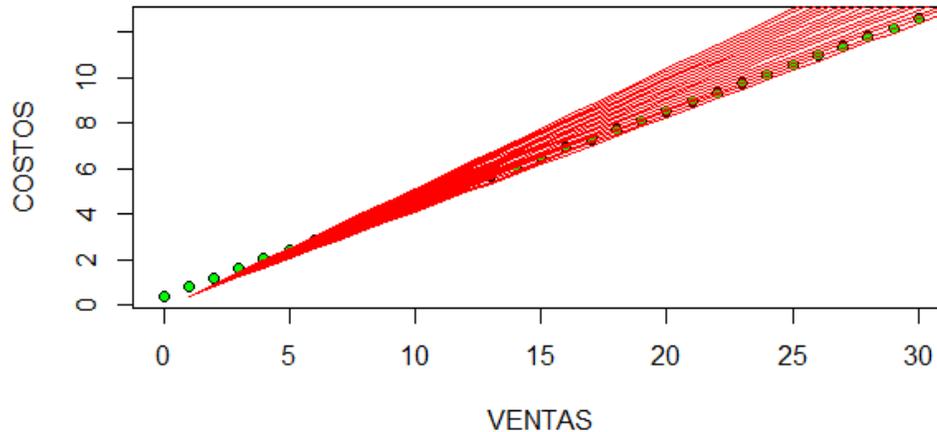
**Tabla 4. Estrategias de internacionalización**

<b>Variable</b>	<b>Notación</b>	<b>Porcentaje respecto a ingresos</b>
<b>Costo fijo en el mercado local</b>	CFL	0.2
<b>Costo fijo en el mercado extranjero</b>	CFE	0.2
<b>Costo variable en el mercado local</b>	CVL	0.4
<b>Costo variable en el mercado extranjero</b>	CVE	0.4
<b>Costo de internacionalización</b>	CI	0.33

Fuente: Elaboración propia con valores obtenidos mediante entrevista directa.

*3.2.1 Costos estrategia por exportación.* Primero analizamos la estrategia por exportación. En el software *R*, usamos el código que aparece como Anexo 1 para simular los beneficios de la empresa, lo que tiene expresión en la figura 1, que muestra la comparación entre los costos considerando diferentes distribuciones de la empresa entre el mercado local y el extranjero.

**Figura 1 Estrategia de Exportación Directa**

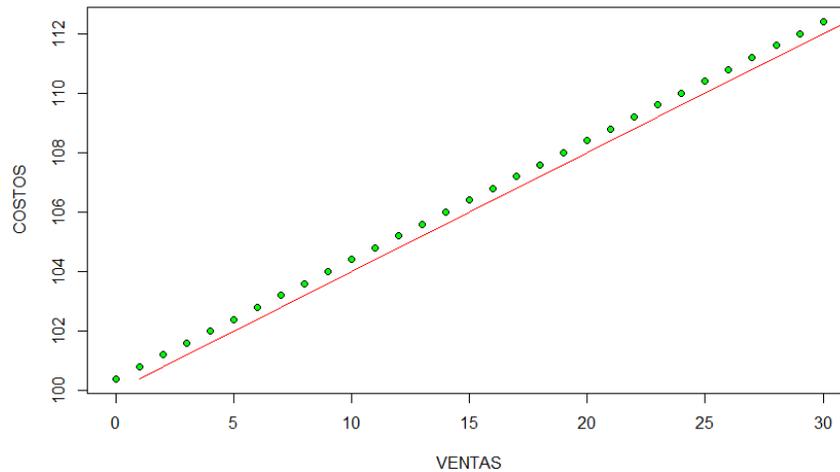


Fuente: Elaboración propia con valores obtenidos mediante entrevista directa.

**3.2.2 Costos estrategia por inversión.** Respecto a la internacionalización por inversión, es necesario considerar una inversión inicial, la cual representa un costo fijo por incursionar en el mercado extranjero. Por ejemplo, los gastos de instalación de la empresa. Para este caso, asumimos que  $CI = 100$ .

La internacionalización por inversión disminuye los costos locales, pero incrementa los costos extranjeros. Por esto, al utilizar el código que aparece como Anexo 2, la figura 2 señala que la recuperación de la inversión inicial depende de las características del mercado extranjero. Particularmente, el número de competidores en dicho mercado, y el valor que sus consumidores perciban del bien, son factores, que impactan en el incremento o disminución de costos.

**Figura 2. Estrategia de Inversión**

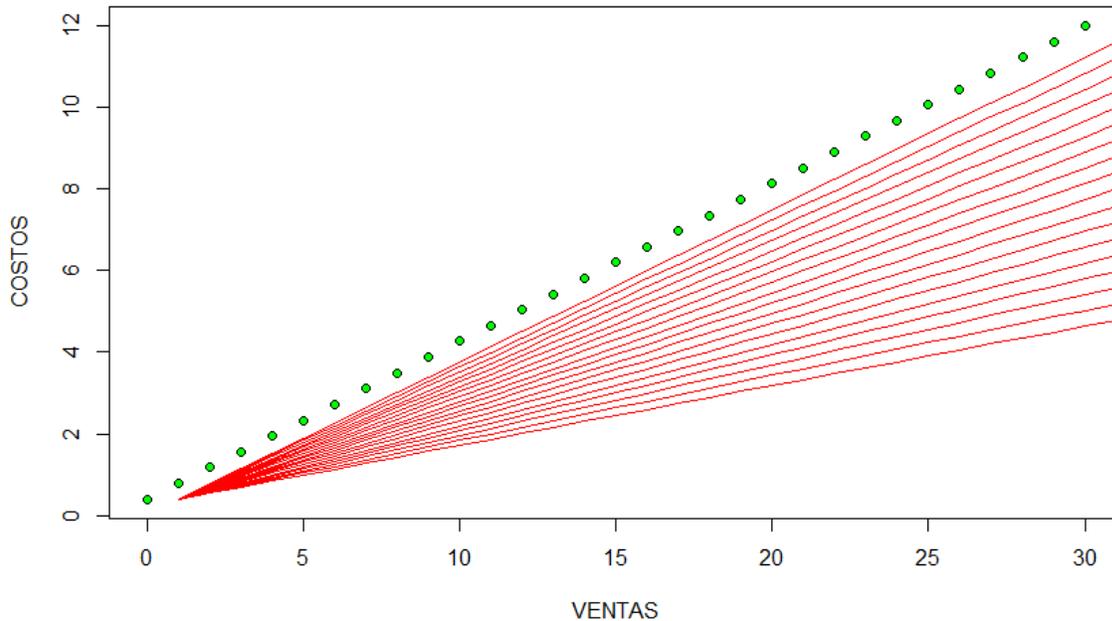


Fuente: Elaboración propia con valores obtenidos mediante entrevista directa.

**3.2.3 Costos estrategia contractual.** Recordemos que la internacionalización contractual se basa en establecer una alianza con un agente ubicado en el mercado extranjero, quien puede distribuir, transportar, o vender el producto en dicho mercado. Al mantener la producción en el mercado local, los gastos de internacionalización se pueden dividir entre ambos agentes pues el contrato hace que la PyMEsTc no enfrente directamente el proceso de exportación. Por lo anterior, la función de costos incluye un parámetro  $\alpha$ , el cual señala la repartición de los costos con el código que aparece como Anexo 3.

En este escenario observamos una mayor disminución de la estructura de costos a medida que la empresa que pretende internacionalizarse busca socios más comprometidos en el extranjero. Es decir, bajo la estrategia de internacionalización contractual es imperante buscar acuerdos benéficos para la empresa productora con la finalidad de que los costos disminuyan y por ende las ganancias se incrementen. Además, mientras mejor sea el acuerdo contractual, es más fácil distribuir y disminuir los costos de la producción en general, tal como lo indica la Figura 3.

**Figura 3. Estrategia contractual**



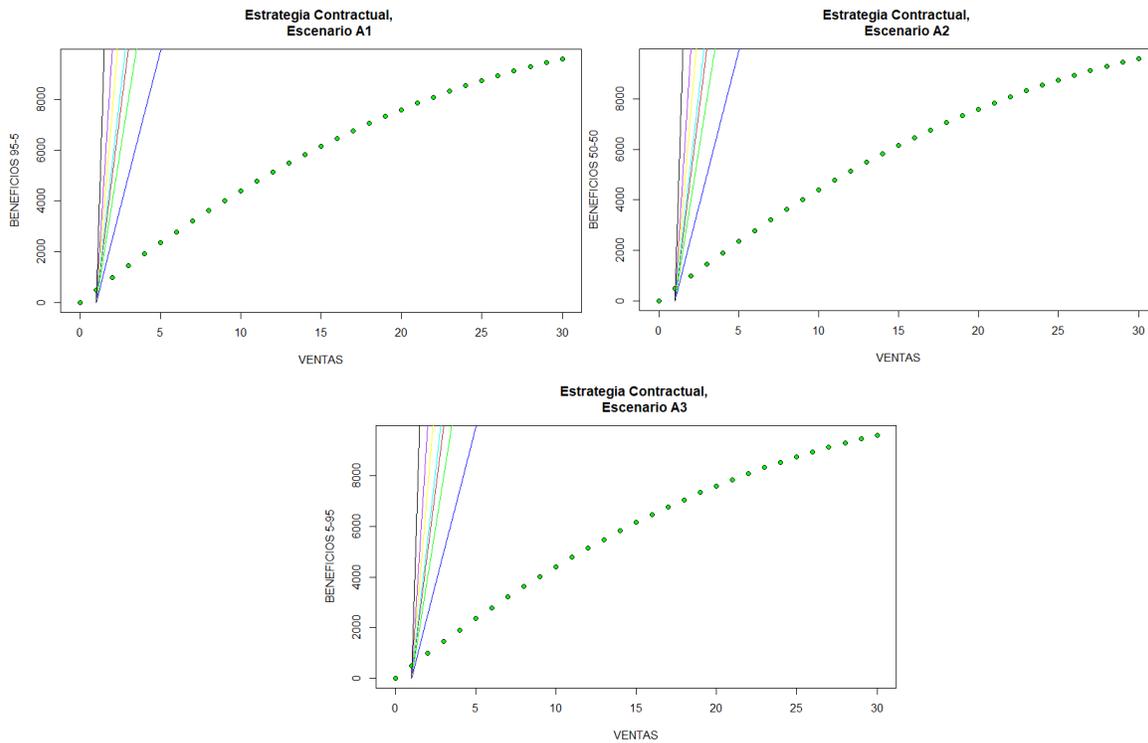
Fuente: Elaboración propia con valores obtenidos mediante entrevista directa.

### 3.3 Selección de la mejor estrategia

El análisis de costos que se hizo en las secciones anteriores indica que la mejor estrategia es la contractual pues ayuda a disminuir los costos por medio de su distribución con un tercero. En cada una de las simulaciones realizadas, observamos que los costos disminuyen conforme se incrementan las ventas en el extranjero. Dicha disminución se vuelve más pronunciada mientras el acuerdo atiende significativamente los intereses de la PyMEsTc; es decir, cuando el aliado extranjero realiza más actividades. Por ello, los beneficios asociados a la estrategia contractual dependen de la capacidad de negociación de la PyMEsTc.

Considerando la estrategia contractual, simulamos los beneficios de la empresa respecto a la sensibilidad de los consumidores con respecto al uso de tecnología especializada (el aprecio por la patente). La Figura 4 muestra los resultados cuando el índice de sensibilidad hacia la tecnología  $\beta$  se encuentra en el conjunto  $\{0.1, 0.5, 0.8, 1, 1.1, 1.5, 2, 4\}$ .

**Figura 4. Comparación de beneficios en la estrategia contractual**



Fuente: Elaboración propia con valores obtenidos mediante entrevista directa.

### 3.4 Recomendaciones estratégicas

Después de simular los 13 escenarios correspondientes a las tres estrategias de internacionalización, la mejor estrategia es la internacionalización contractual ya que en general reduce los costos en una mayor proporción. Aunque requiere una inversión directa intermedia, al contar con un aliado dicha inversión disminuye. Esto es esencial para una PyME, pues por su tamaño generalmente no es fácil contar con los recursos para invertir, promocionar, distribuir y buscar nuevos clientes.

Si no fuera posible implementar la estrategia contractual, lo segundo mejor es la internacionalización por exportación. Aunque los resultados indican que, en el corto plazo, la estrategia de inversión es mejor que la de exportación, en el análisis que se hace no incluye el fenómeno dinámico de amortización y las variaciones del entorno macroeconómico (que pueden afectar la tasa de interés, los ingresos esperados, así como distorsiones por el tipo de cambio). Por consiguiente, la exportación es la segunda opción recomendada debido a que los costos dependerán directamente de

las ventas y estos podrán ser regulados con los precios de venta establecidos para afectar de la menor forma posible a la empresa.

Como última opción se recomienda la estrategia de internacionalización por inversión. Esta estrategia, además de requerir una considerable cantidad de recursos financieros iniciales, tiene el inconveniente de generar resultados en el largo plazo. En otras palabras, se necesita un periodo de tiempo para su recuperación. Además, mantiene el riesgo de la incursión en el nuevo mercado sin posibilidad de detenerla de un día para otro, por lo que las empresas se comprometen a enfrentar costos adicionales tales como contratación de personal, impuestos y gastos operativos de la inversión tanto en el corto como en el largo plazo.

### **Conclusiones**

El presente capítulo muestra diferentes escenarios respecto a la incursión de las Pymes en mercados extranjeros. A través de un modelo matemático se simulan los costos y beneficios para comparar las estrategias de exportación directa, internacionalización contractual e inversión en sitio. Esto facilita la visualización y selección de la estrategia que impulse la internacionalización de PyMEs con patentes. Particularmente, la estrategia contractual (establecimiento de alianzas) reduce los costos y permite el seguimiento de las actividades en el mercado local al compartir responsabilidades con un tercero. La peor estrategia es la exportación directa por la enorme cantidad de recursos que exige, así como las complicaciones asociadas a la absorción de los procesos logísticos.

Finalmente, notamos que la sensibilidad de los consumidores hacia las patentes tecnológicas hace que estos quieran pagar el precio establecido por las PyMEs. En otras palabras, las patentes contribuyen a la obtención de ingresos con los cuales subsanar los costos de la internacionalización.

## Referencias

- Bai, W., Johanson, M., Oliveira, L., & Ratajczak-Mrozek, M. (2021). The role of business and social networks in the effectual internationalization: Insights from emerging market SMEs. *Journal of Business Research*, 129, 96-109.
- Bell, J., McNaughton, R., & Young, S. (2001). 'Born-again global' firms: An extension to the 'born global' phenomenon. *Journal of International Management*, 7(3), 173–189. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1075425301000436>
- Belitz, H., & Lejpras, A. (2021). R&D Internationalization Strategies of the World's Top Corporate R&D Investors.
- Cabral, M. A. (2017). Internacionalización de empresas paraguayas. un análisis de su desarrollo en el periodo 2002-2012. *Tec Empresarial*, 11(1), 35–48.
- Calderón, H., Fayos, T., & Mir, J. (2013). La internacionalización de las cooperativas agroalimentarias. Necesidad y problemática. *Mediterráneo Económico. Colección Estudios Sociales*, 24, 61–76. <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/24/24-612.pdf>
- Casillas, J. (1998). El nivel de internacionalización de las empresas españolas con filiales en el exterior. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 4(2), 91–108. [file:///C:/Users/Carlos Olvera/Downloads/Dialnet-EINivelDeInternacionalizacionDeLasEmpresasEspanola-776658.pdf](file:///C:/Users/Carlos%20Olvera/Downloads/Dialnet-EINivelDeInternacionalizacionDeLasEmpresasEspanola-776658.pdf)
- Cepeda, S. D., Velásquez, L. J., & Marín, B. E. (2017). Análisis evaluativo a los procesos de marketing en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de alimentos de Medellín. *Estudios Gerenciales*, 33, 271–280. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.006>
- Da Silva, R. V., Ferreira-Lopes, A., Carvalho, H., & Duarte, J. (2022). When firms go international: deliberate or random? *Review of International Business and Strategy*.
- Dabić, M., Maley, J., Dana, L. P., Novak, I., Pellegrini, M. M., & Caputo, A. (2020). Pathways of SME internationalization: A bibliometric and systematic review. *Small Business Economics*, 55(3), 705-725.
- Deng, Z., Zhu, Z., Johanson, M., & Hilmersson, M. (2022). Rapid internationalization and exit of exporters: The role of digital platforms. *International Business Review*, 31(1), 101896.
- Duque, P., Meza, O., Zapata, G., & Giraldo, J. (2021). Internacionalización de empresas latinas: evolución y tendencias. *ECONOMICAS CUC*, 42(1).
- Galán, J. I., Galende, J., & González, J. (2000). Factores determinantes del proceso de internacionalización: el caso de Castilla y León comparado con la evidencia española. *Economía Industrial, ISSN 0422-2784, N° 333, 2000 (Ejemplar Dedicado a: La Internacionalización de La Empresa Española)*, Págs. 33-48, 333, 33–48.

- Galvan, I. (2003). Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas. In *La Formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas* (pp. 93–140). <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/2.pdf>
- Jackson, J. P., Molina, A., & Vásquez, J. E. (2014). Caracterización y condiciones del proceso de internacionalización de las empresas del subsector fabricación de productos de plástico en Bogotá. *Equidad & Desarrollo*, 22, 165–191.
- León Darder, F., & Brenes Leiva, G. (2008). Las Born Global: Empresas de Acelerada Internacionalización. *TEC Empresarial*, 2, 9–19. [http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/766](http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/766)
- León, G. (2018). La globalización y su influencia en la agricultura. *La Globalización y Su Influencia En La Agricultura*, 51, 389–410.
- Neubert, M. (2022). A Systematic Literature Review about the Speed of Internationalization. *International Journal of Business and Management*, 17(2), 80-111.
- Otero, M. A. (2008). Internacionalización: cómo iniciar la expansión de su empresa en el mercado internacional. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=385305>
- Peris, M., Rueda, C., & Benito, D. (2014). Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores. *Universitat Politècnica de Valencia*, 1–7. [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%on\\_submis\\_sionb.pdf?sequence=5](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%on_submis_sionb.pdf?sequence=5)
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo* (Deusto (ed.)). [https://books.google.com.pe/books?id=C1gKoErmS\\_MC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=C1gKoErmS_MC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)
- ProMéxico. (2017). *Qué es la internacionalización?* ProMéxico Pone El Mundo En Tus Manos. <http://www.promexico.mx/es/mx/definicion-de-internacionalizacion>
- Ricart, J., Llopis, J., Garrido, A., & Tonijuan, G. (2012). Internacionalización empresarial Argumentos y estrategias para el directivo. *CEDE*, 1, 4. [http://www.iberglobal.com/Archivos/internacionalizacion\\_argumentos\\_estrategias\\_iese.pdf](http://www.iberglobal.com/Archivos/internacionalizacion_argumentos_estrategias_iese.pdf)
- Root, F. R. (2008). *Entry strategies for international markets* (2008 John Wiley & Sons (ed.)). [https://books.google.com.mx/books/about/Entry\\_Strategies\\_for\\_International\\_Marke.html?id=do-LBgAAQBAJ&source=kp\\_cover&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/Entry_Strategies_for_International_Marke.html?id=do-LBgAAQBAJ&source=kp_cover&redir_esc=y)
- Sánchez, P. (2017). *La traducción de patentes* (Vol. 1) [Universitat de Vic]. <http://dspace.uvic.cat/handle/10854/5145>
- Sesento, L. (2008). Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas. *Centro de Investigación y Desarrollo Del Estado de Michoacán, Doctora en*, 356. <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/indice.htm>

- Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, L. M. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*, 30(30), 314–324. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.001>.
- Tabares Arroyave, S. (2012). Revisión analítica de los procesos de Internacionalización de las PYMES. *Pensamiento y Gestión*, 6276(33), 67 . 92.
- Vargas, E. E., & Hernández, M. (2006). Importancia de la internacionalización de la empresa hotelera en el valle de Toluca. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 15, 45–64.

## Anexo 1. Código utilizado para simular los beneficios de la empresa.

```
#DECLARACIÓN DE VALORES FIJOS
CFL=0.2
CFE=0.2
CVL=0.4
CVE=0.4
CI=0.33
#RANGO DE PRODUCCIÓN
PRODUCCION <- seq(from = 0, to = 30, length = 31)
PRODUCCION
#DECLARACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COSTOS
#DEPENDE DE LA CANTIDAD Q
#SE CALCULA CON BASE EN EL PORCENTAJE QUE SE DESTINA
AL #MERCADO EXTRANJERO Y AL MERCADO LOCAL
COSTOTOTAL1a =
function(Q){(CFL+(CVL*(.95*Q)))+(CFE+(CVE*(.05*Q)))}
COSTOTOTAL1b =
function(Q){(CFL+(CVL*(.90*Q)))+(CFE+(CVE*(.10*Q)))}
COSTOTOTAL1c =
function(Q){(CFL+(CVL*(.85*Q)))+(CFE+(CVE*(.15*Q)))}
COSTOTOTAL1d =
function(Q){(CFL+(CVL*(.80*Q)))+(CFE+(CVE*(.20*Q)))}
COSTOTOTAL1e =
function(Q){(CFL+(CVL*(.75*Q)))+(CFE+(CVE*(.25*Q)))}
COSTOTOTAL1f =
function(Q){(CFL+(CVL*(.70*Q)))+(CFE+(CVE*(.30*Q)))}
COSTOTOTAL1g =
function(Q){(CFL+(CVL*(.65*Q)))+(CFE+(CVE*(.35*Q)))}
COSTOTOTAL1h =
function(Q){(CFL+(CVL*(.60*Q)))+(CFE+(CVE*(.40*Q)))}
COSTOTOTAL1i =
function(Q){(CFL+(CVL*(.55*Q)))+(CFE+(CVE*(.45*Q)))}
COSTOTOTAL1j =
function(Q){(CFL+(CVL*(.50*Q)))+(CFE+(CVE*(.50*Q)))}
COSTOTOTAL1k =
function(Q){(CFL+(CVL*(.45*Q)))+(CFE+(CVE*(.55*Q)))}
COSTOTOTAL1l =
function(Q){(CFL+(CVL*(.40*Q)))+(CFE+(CVE*(.60*Q)))}
COSTOTOTAL1m =
function(Q){(CFL+(CVL*(.35*Q)))+(CFE+(CVE*(.65*Q)))}
COSTOTOTAL1n =
function(Q){(CFL+(CVL*(.30*Q)))+(CFE+(CVE*(.70*Q)))}
COSTOTOTAL1o =
function(Q){(CFL+(CVL*(.25*Q)))+(CFE+(CVE*(.75*Q)))}
COSTOTOTAL1p =
function(Q){(CFL+(CVL*(.20*Q)))+(CFE+(CVE*(.80*Q)))}
```

```

COSTOTOTAL1q =
function(Q){(CFL+(CVL*(.15*Q)))+(CFE+(CVE*(.85*Q)))}
COSTOTOTAL1r =
function(Q){(CFL+(CVL*(.10*Q)))+(CFE+(CVE*(.90*Q)))}
COSTOTOTAL1s =
function(Q){(CFL+(CVL*(.05*Q)))+(CFE+(CVE*(.95*Q)))}
#CÁLCULO DEL COSTO TOTAL DE ACUERDO EN EL RANGO DE
#DE PRODUCCIÓN
COSTOTOTAL1a(PRODUCCION)
#BENEFICIO DE LA EMPRESA EN EL RANGO DE PRODUCCIÓN
BENEFICIOTOTAL = function(Q){((β)*A -k*Q -h*Q)*Q
(CFL+(CVL*(α*Q)))+(CFE+((CVE*((1-α)*Q)/2)))}
#GRAFICACIÓN DE RESULTADOS
Plot (PRODUCCION, COSTOTOTAL1a(PRODUCCION),
pch=21,col="black",bg="green", main = "Estrategia de Exportación,
Escenario 1", xlab = "VENTAS", ylab = "COSTOS")
#CON LA FUNCIÓN DE LINES, SE AÑADEN LOS DIFERENTES
ESCENARIOS CONSIDERADOS

```

**Anexo 2. Código para los costos de estrategia por inversión asumiendo que CI = 100.**

```

#DECLARACIÓN DE VALORES FIJOS
CFL=0.2
CFE=0.2
CVL=0.4
CVE=0.4
CI=100
#RANGO DE PRODUCCIÓN
PRODUCCION <- seq(from = 0, to = 30, length = 31)
PRODUCCION
#DECLARACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COSTOS
#DEPENDE DE LA CANTIDAD Q
#SE CALCULA CON BASE EN EL PORCENTAJE QUE SE DESTINA AL
#MERCADO EXTRANJERO Y AL MERCADO LOCAL
#SIMILARMENTE A LO HECHO EN LA EXPORTACIÓN DIRECTA,
#CONSIDERAMOS DIFERENTES PORCENTAJES SOBRE LA
CANTIDAD QUE #SE DESTINA AL MERCADO EXTRANJERO Y AL
LOCAL
COSTOTOTAL2a =
function(Q){
(CFL+(CVL*(.95*Q)))+(CFE+(CVE*(.05*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2b =
function(Q){(CFL+(CVL*(.90*Q)))+(CFE+(CVE*(.10*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2c =
function(Q){(CFL+(CVL*(.85*Q)))+(CFE+(CVE*(.15*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2d =
function(Q){(CFL+(CVL*(.80*Q)))+(CFE+(CVE*(.20*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2e =
function(Q){(CFL+(CVL*(.75*Q)))+(CFE+(CVE*(.25*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2f =
function(Q){(CFL+(CVL*(.70*Q)))+(CFE+(CVE*(.30*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2g =
function(Q){(CFL+(CVL*(.65*Q)))+(CFE+(CVE*(.35*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2h =
function(Q){(CFL+(CVL*(.60*Q)))+(CFE+(CVE*(.40*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2i =
function(Q){(CFL+(CVL*(.55*Q)))+(CFE+(CVE*(.45*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2j =
function(Q){(CFL+(CVL*(.50*Q)))+(CFE+(CVE*(.50*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2k =
function(Q){(CFL+(CVL*(.45*Q)))+(CFE+(CVE*(.55*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2l =
function(Q){(CFL+(CVL*(.40*Q)))+(CFE+(CVE*(.60*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2m =
function(Q){(CFL+(CVL*(.35*Q)))+(CFE+(CVE*(.65*Q)))+CI}

```

```

COSTOTOTAL2n =
function(Q){(CFL+(CVL*(.30*Q)))+(CFE+(CVE*(.70*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2o =
function(Q){(CFL+(CVL*(.25*Q)))+(CFE+(CVE*(.75*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2p =
function(Q){(CFL+(CVL*(.20*Q)))+(CFE+(CVE*(.80*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2q =
function(Q){(CFL+(CVL*(.15*Q)))+(CFE+(CVE*(.85*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2r =
function(Q){(CFL+(CVL*(.10*Q)))+(CFE+(CVE*(.90*Q)))+CI}
COSTOTOTAL2s =
function(Q){(CFL+(CVL*(.05*Q)))+(CFE+(CVE*(.95*Q)))+CI}
#GRAFICACIÓN DE RESULTADOS
plot(PRODUCCION, COSTOTOTAL2a(PRODUCCION),
pch=21,col="black",bg="green", main = "Estrategia de Inversión,
Escenario 1",xlab = "VENTAS", ylab = "COSTOS")
#SE AÑADEN LOS DIFERENTES ESCENARIOS A COMPARAR
lines(col="red",COSTOTOTAL2b(PRODUCCION))
lines(col="yellow",COSTOTOTAL2c(PRODUCCION))
lines(col="brown",COSTOTOTAL2d(PRODUCCION))
lines(col="pink",COSTOTOTAL2e(PRODUCCION))
lines(col="purple",COSTOTOTAL2f(PRODUCCION))
lines(col="black",COSTOTOTAL2g(PRODUCCION))
lines(col="blue",COSTOTOTAL2h(PRODUCCION))
lines(col="cyan",COSTOTOTAL2i(PRODUCCION))
lines(col="green",COSTOTOTAL2j(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL2k(PRODUCCION))
lines(col="yellow",COSTOTOTAL2l(PRODUCCION))
lines(col="brown",COSTOTOTAL2m(PRODUCCION))
lines(col="pink",COSTOTOTAL2n(PRODUCCION))
lines(col="purple",COSTOTOTAL2o(PRODUCCION))
lines(col="black",COSTOTOTAL2p(PRODUCCION))
lines(col="blue",COSTOTOTAL2q(PRODUCCION))
lines(col="cyan",COSTOTOTAL2r(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL2s(PRODUCCION))

```

**Anexo 3. Código en el que la función de costos incluye un parámetro  $\alpha$ , el cual señala la repartición de los costos**

```
#DECLARACIÓN DE VALORES FIJOS
CFL=0.2
CFE=0.2
CVL=0.4
CVE=0.4
CI=100
#RANGO DE PRODUCCIÓN
PRODUCCION <- seq(from = 0, to = 30, length = 31)
PRODUCCION
#DECLARACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COSTOS
#DEPENDE DE LA CANTIDAD Q
COSTOTOTAL3a =
function(Q){(CFL+(CVL*(.95*Q)))+(CFE+((CVE*(.05*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3b =
function(Q){(CFL+(CVL*(.90*Q)))+(CFE+((CVE*(.10*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3c =
function(Q){(CFL+(CVL*(.85*Q)))+(CFE+((CVE*(.15*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3d =
function(Q){(CFL+(CVL*(.80*Q)))+(CFE+((CVE*(.20*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3e =
function(Q){(CFL+(CVL*(.75*Q)))+(CFE+((CVE*(.25*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3f =
function(Q){(CFL+(CVL*(.70*Q)))+(CFE+((CVE*(.30*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3g =
function(Q){(CFL+(CVL*(.65*Q)))+(CFE+((CVE*(.35*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3h =
function(Q){(CFL+(CVL*(.60*Q)))+(CFE+((CVE*(.40*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3i =
function(Q){(CFL+(CVL*(.55*Q)))+(CFE+((CVE*(.45*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3j =
function(Q){(CFL+(CVL*(.50*Q)))+(CFE+((CVE*(.50*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3k =
function(Q){(CFL+(CVL*(.45*Q)))+(CFE+((CVE*(.55*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3l =
function(Q){(CFL+(CVL*(.40*Q)))+(CFE+((CVE*(.60*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3m =
function(Q){(CFL+(CVL*(.35*Q)))+(CFE+((CVE*(.65*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3n =
function(Q){(CFL+(CVL*(.30*Q)))+(CFE+((CVE*(.70*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3o =
function(Q){(CFL+(CVL*(.25*Q)))+(CFE+((CVE*(.75*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3p =
function(Q){(CFL+(CVL*(.20*Q)))+(CFE+((CVE*(.80*Q)/2)))}
```

```

COSTOTOTAL3q =
function(Q){(CFL+(CVL*(.15*Q)))+(CFE+((CVE*(.85*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3r =
function(Q){(CFL+(CVL*(.10*Q)))+(CFE+((CVE*(.90*Q)/2)))}
COSTOTOTAL3s =
function(Q){(CFL+(CVL*(.05*Q)))+(CFE+((CVE*(.95*Q)/2)))}
#LA DESCRIPCIÓN DE LA INSTRUCCIÓN PARA GRAFICAR Y
COMPARAR LOS COSTOS EN LOS DIFERENTES ESCENARIOS
plot(PRODUCCION, COSTOTOTAL3a(PRODUCCION),
pch=21,col="black",bg="green", main = "Estrategia de Contractual,
Escenario 1",xlab = "VENTAS", ylab = "COSTOS")
lines(col="red",COSTOTOTAL3b(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3c(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3d(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3e(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3f(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3g(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3h(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3i(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3j(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3k(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3l(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3m(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3n(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3o(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3p(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3q(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3r(PRODUCCION))
lines(col="red",COSTOTOTAL3s(PRODUCCION))

```



# LA CONTRIBUCIÓN DEL ENFOQUE DE CLÚSTER Y EL DE CADENAS GLOBALES DE VALOR A LA GENERACIÓN DE POLÍTICAS DE TRANSFORMACIÓN SOCIO PRODUCTIVAS EN COSTA RICA: COMPLEMENTARIEDADES Y DIFERENCIAS<sup>1</sup>

Álvaro Martín Parada Gómez <sup>2</sup>

## Introducción

Dos enfoques teóricos han sido muy divulgados y difundidos, así como usados y adaptados por los hacedores de política pública en países en desarrollo latinoamericanos como Costa Rica. Uno es el de clústeres o conglomerados, y el otro, el de cadenas globales de valor.

Un clúster o conglomerado es una agrupación de actividades económicas que interactúan entre sí para originar un bien intermedio o final. Un análisis de clúster muy conocido es el realizado por Michael Porter sobre el vino californiano en la década de los noventa (Porter, 1999). El enfoque de cadenas globales de valor se refiere a la constitución de una amplia red de trabajo donde hay distintos eslabones que originan una cadena que parte desde el diseño, pasando por la apropiación de la materia prima, el proceso productivo, el mercadeo y comercialización, finalizando con el consumo final. Gary Gereffi y colaboradores plantean un análisis muy amplio en el libro *Commodity Chain and Global Capitalism* publicado en 1994.

---

<sup>1</sup> Una versión preliminar de este texto se presentó en el 64º. Congreso Anual de la WSSA (2022), celebrado del 30 de marzo al 2 de abril en la ciudad de Denver, Colorado, EE. UU.

<sup>2</sup> Álvaro Martín Parada Gómez. Profesor Investigador, Universidad Nacional de Costa Rica. [agomez@una.cr](mailto:agomez@una.cr)

Ambos enfoques han reconocido distintas problematizaciones desde la perspectiva de la competitividad de los sectores productivos. Este texto parte de las interrogantes de ¿cómo contribuyen ambos enfoques teóricos y metodológicos a la definición de la política pública socio productiva? y ¿cuáles son las diferencias y complementariedades entre ambos enfoques considerando las múltiples necesidades de los agentes económicos? Así, nuestro propósito fundamental consiste en analizar ambos enfoques teóricos para evidenciar las diferencias y complementariedades en la definición de la política pública socio productiva. En primer lugar, se hace una revisión amplia de la conceptualización de ambos enfoques. En segundo lugar, se revisarán las políticas socio productivas que Costa Rica ha definido en términos de leyes de apoyo al sector productivo. Finalmente, se hará un balance de complementariedades y diferencias en los enfoques teóricos que han incidido en la orientación del marco de política pública socio productiva del país.

## **1. Conceptualización de Clúster y Cadenas Globales de Valor**

### *1.1 El clúster*

Conceptualizado como agrupación de actividades económicas que interactúan entre sí para originar un bien intermedio o final ha tenido mucho peso en la orientación de las políticas productivas en países en desarrollo como Costa Rica, asumiendo que la conjunción de empresas en un espacio posibilita la obtención de ventajas positivas producto de la interacción de las empresas. En parte, el diseño e incentivo para la creación de zonas francas típicamente con fines de maquilar bienes intermedios para originar bienes finales en países en desarrollo para ser exportados a terceros mercados, se constituyó en una política industrial muy clara, incluso se han promulgado leyes como la Ley de Zona Franca y los regímenes especiales (Ley 7210), definiendo exoneraciones de impuestos a las empresas que operan en espacios físicos donde se genera producción, empleo con el apoyo de la inversión extranjera directa (Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 1990).

Autores como Rodríguez al estudiar los conglomerados industriales han afirmado que la presencia de industrias específicas interactuando entre ellas conlleva a la consecución de externalidades, las cuales las llama “externalidades Marshallianas” (Rodríguez, 2005). Estos espacios industriales han sido impulsores de la transformación de materias primas haciendo crecer la industria con participación de todos los eslabones que conforman el proceso productivo, tales como el diseño, el mercadeo y la comercialización, incluso el reciclaje o la reutilización. Porter afirma que se trata de tener grupos de empresas interconectadas con amplia proximidad geográfica, así como instituciones asociadas a campos particulares o especializados, articulados y vinculados por procesos de producción de materias primas y otras complementariedades necesarias para la elaboración del bien común. El autor señala con mucha contundencia que el conglomerado o clúster puede ser una ciudad muy singular, o un Estado o país o incluso una amplia red de trabajo de países vecinos (Porter 1998, p.199). Esta concepción ha sido bien acogida y ha permitido la orientación del desarrollo de ciudades industriales en la República Popular China, donde en espacios geográficos determinados han construido infraestructura física que acoge y atrae distintas empresas que asumen la responsabilidad de diseñar productos, acopiar materias primas, realización del proceso productivo, mercadeo y comercialización. Adicionalmente, el gobierno impulsa la presencia de instituciones estatales que garantizan servicios de apoyo al empresariado. Finalmente, es de consenso en la concepción en aceptar que el clúster es una concentración de negocios que por su naturaleza se posiciona en un ámbito espacial predeterminado (Martin and Sunley, 2003, p.8).

La experiencia internacional en materia de clúster es variada y profunda, en Italia se conocen como “distretti industriali”. García indica que estos son una parte muy representativa del conjunto del tejido industrial italiano. Este tipo de agrupaciones empresariales están asociadas a una larga tradición manufacturera y a una forma particular de actuar en el ámbito de los negocios, fundamentada en la cooperación (García 2018, p.16).

El desarrollo de la producción del vino en California, Estados Unidos muestra según Porter lo relevante que es asociarse y cooperar para poder consolidar el proceso agroindustrial que convierte a la uva en vino que es exportable a mercados globales (Porter, 1999). Al respecto el autor, señala que el orgullo y el deseo de quedar bien en la comunidad local estimulan a los ejecutivos para que intenten superarse los unos a los otros (Porter 1999, p.51). Desde esta perspectiva, se acepta esta condición, pero es relativamente contradictoria al inducir a que uno supere al otro en comunidad, cuando el principio de cooperación debería fomentar la solidaridad más que la superación individual.

El desarrollo tecnológico de Alemania es amplio en general y en particular la ciudad de Bremen ha desarrollado el sector industrial, creándose empresas que la convierten en el lugar número uno del sector tecnológico en el noroeste de Alemania. Los subsectores más dinámicos son: el automovilístico, aeroespacial, logístico y biotecnológico. La ciudad se ha constituido en un espacio geográfico representativo del desarrollo industrial para la Unión Europea. La fabricación de satélites, autos modernos de marcas reconocidas como Mercedes Benz y BMW, son muestra del avance tecnológico.

El gobierno del estado de Guanajuato, México, particularmente en Irapuato ha impulsado el desarrollo industrial basado en la constitución de clústeres integrando a distintos sectores como: Aeronáutico-Aeroespacial, Tecnologías de la Información y Logística-Movilidad, automotriz, moda, alimentos y químicos. El gobierno ha promovido condiciones favorables para el desarrollo económico organizando encuentros de negocios para articular a proveedores, comercializadores y fabricantes.

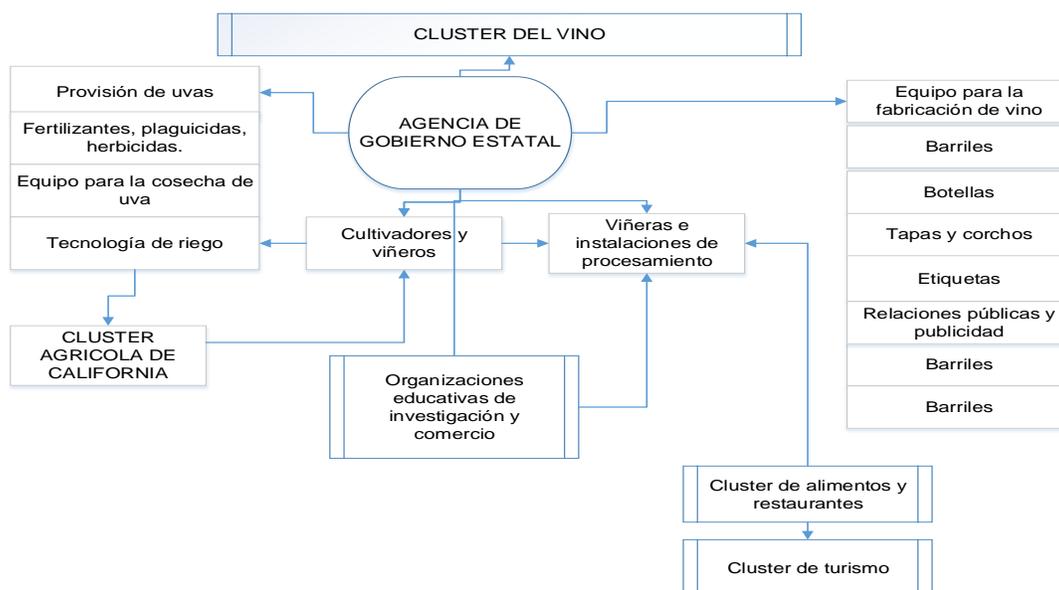
Las experiencias relativamente consolidadas de clústeres en distintos países han permitido reafirmar argumentos fundamentales en favor del enfoque de clúster. Por ejemplo, Porter menciona el aumento de la productividad, mejor acceso a empleados y proveedores, acceso a información especializada, complementariedades, acceso a instituciones y bienes públicos, mejor motivación y medición, innovación, formación de nuevos negocios (Porter, 1999, p. 51).

Probablemente los argumentos sean muy válidos, así como la aplicación de los conceptos que representan y orientan la toma de decisiones de empresas e instituciones en países desarrollados. No obstante, estos resultados no están garantizados en países en desarrollo como en América Latina. Fundamentalmente primero, porque el parque industrial está dinamizado por micros, pequeñas y medianas empresas entre un 96% y 97%, el cual está organizativamente localizado en múltiples espacios geográficos donde la atomización de empresas es más la norma y el agrupamiento la excepción, por lo tanto, la articulación es poco desarrollado y no conducente al logro de las ventajas mencionadas. En segundo lugar, la consecución de la innovación surge probablemente de los procesos de investigación y desarrollo impulsados por institutos de investigación de universidades públicas, la cual es muy marginal porque los gobiernos asignan un bajo porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) al desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación. También, la innovación dentro del clúster fundamentalmente es realizada en países desarrollados por grupos corporativos, profundizándose las diferencias competitivas entre las empresas y por lo tanto excluyendo a las empresas que no logran emular estos procesos en mercados sumamente competitivos, quienes finalmente se convierten en empresas perdedoras.

En el caso de la política de desarrollo de Costa Rica que enfatiza en el programa nacional de clúster se afirma que el país presenta desafíos de productividad por desconexiones del aparato productivo, asimetrías de desarrollo territorial y una limitada articulación entre actores públicos, privados y académicos (Torrice y Solís 2022). No obstante, lo relacionado con las asimetrías de desarrollo territorial no es una causa de la productividad, sino un resultado de un modelo de desarrollo concentrador de riqueza que no tiene mecanismos redistributivos del ingreso que compensen los efectos asimétricos causado por sectores modernos que no logran democratizar los ingresos generados en el sistema productivo aunado a condiciones de pobreza y pobreza extrema que se profundizan por malas condiciones de salud, educación, vivienda, infraestructura, acceso a conectividad y

tecnologías, entre otras. La figura 2 presenta esquemáticamente la forma en que se organiza un clúster.

**Figura 1. Estructura general del clúster a partir de la experiencia de la producción del vino californiano.**



Fuente: Elaboración con base a “Anatomía del Clúster del vino de California” (Porter,1999.)

El clúster en su organización requiere el desarrollo dinámico y activo de empresas, diseñadoras, proveedoras, productoras, comercializadoras que actuando en función de las demandas individuales alcanzan beneficios mutuos. Además, es estratégico las empresas de servicios como aseguramiento, transportación, financieros, es decir, logística en general. También, se vuelve necesario la participación de instituciones públicas de apoyo como lo son los centros de formación académica (institutos y universidades públicas o privadas) impulsoras de la innovación y el desarrollo tecnológico, así como formadores del recurso humano calificado. La integración de las instituciones del gobierno tales como ministerios, semi autónomas, se vuelven fundamentales en la contribución de acuerdo con las necesidades del sector que sea parte del conglomerado. En síntesis, el clúster es más que la congregación de empresas e instituciones, es la articulación como acción integradoras de estas para el impulso de la productividad,

calidad y eficiencia de los bienes y servicios elaborados. La sinergia generada entre múltiples actores potencia el mejoramiento continuo, calidad y eficiencia de un producto o servicio en un espacio geográfico acotado.

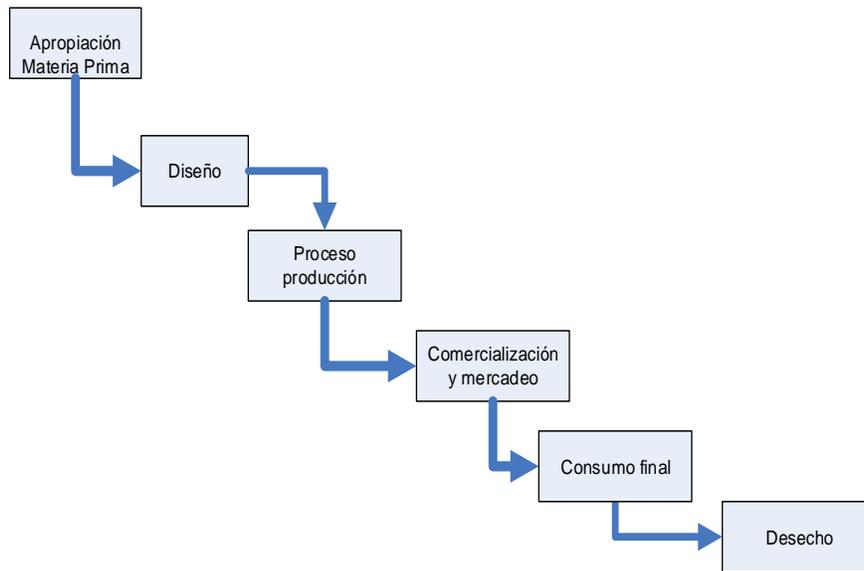
La constitución de clústeres ha sido un objetivo por lograr por parte de hacedores de política productiva en distintos países como Italia, España, y México en entre los casos de América Latina. No obstante, en el caso de países como Costa Rica la completitud del conglomerado resulta parcial dada la limitada integración de las condiciones explicitadas anteriormente. Probablemente, las buenas intenciones de una mejor organización de los sectores productivos han conducido a elaborar parcialmente conglomerados que son en realidad actividades económicas acompañados de procesos inducidos de apoyo público y privado para producir una oferta exportable competitiva, tal es el caso del turismo, los componentes médicos y electrónicos, entre otros.

La contribución de Michael Porter en esta materia se ejemplifica con claridad al analizar el sector productivo del vino californiano. En esta perspectiva, la organización del clúster en el nivel particular ejemplifica el manejo de la materia prima y su transformación hacia un bien final (uva-vino). Esto implica la participación conjunta de múltiples actores como lo son la academia (institutos o centros de investigación), así como las distintas instituciones del gobierno que generar servicios de soporte a la producción del vino.

### *1.2 Cadenas globales de valor (CGV).*

La base de este enfoque planteado por Gary Gereffi y autores como Miguel Korzeniewicz en su libro *Commodity Chains and Global Capitalism* indica que la generación de bienes y servicios es producto de la concatenación y vínculo de distintos eslabones que forman una cadena, iniciando con la apropiación de materias primas, avanzando hacia el proceso de producción, luego el mercadeo y la comercialización hasta el consumo final (Gereffi y otros 1994). Parada (2016) con base en Gereffi et al. sugiere organizar la cadena en su forma general conforme a la siguiente figura 2.

**Figura 2. Cadena Global de Valor en su forma general.**

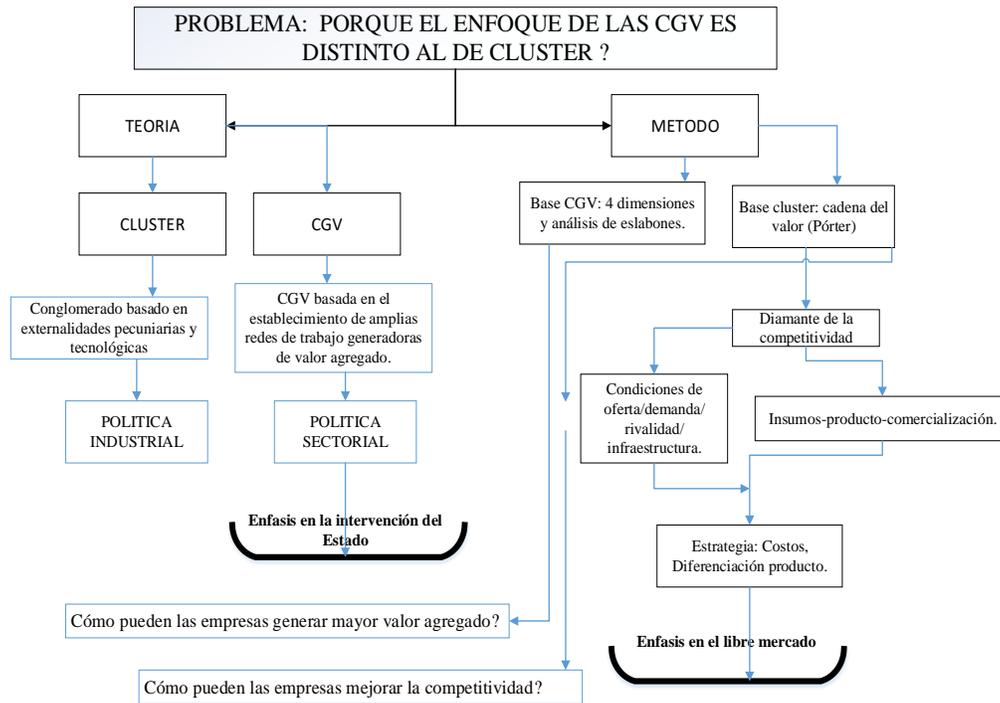


Fuente: Elaboración propia con base a Gereffi y Korzeniewicz 1994, y Parada 2016.

La cadena integrada por distintos eslabones termina constituyendo amplias redes de trabajo generadoras de valor agregado y mediada por distintos mercados donde interactúan múltiples actores económicos y sociales, incluso actores que son propietarios de empresas o representantes de estas o hacedores de política pública que típicamente representan al marco institucional público.

La figura 3 muestra eslabones que típicamente son intensivos en trabajo donde países en desarrollo que tienen ventajas comparativas en este factor logran un posicionamiento contundente.

**Figura 3. Enfoque de Cadenas Globales de Valor y Clústeres**



Fuente: Elaboración propia con base a Porter M, 1990 y Gereffi 1994.

Por ejemplo, la producción de materias primas agrícolas tales como cacao, banano, piña, pimienta, entre otros, que experimentan procesos de transformación industrial de mayor valor agregado en países desarrollados quienes originan los bienes finales. Por otra parte, el eslabón de producción es poco intensivo en tecnología y si en trabajo en países en desarrollo como los de América Latina en comparación con países occidentales que han podido intensificar el uso y la adopción tecnológica porque son generadoras de esta en grandes centros de investigación y desarrollo donde la innovación es permanente y creciente. Estas condiciones, explican diferencias en la generación y apropiación de valor agregado en las CGV, en un caso la fuente fundamental es el trabajo y en el otro la tecnología afectándose directamente la distribución de los ingresos. Gereffí, califica a las primeras como cadenas orientadas por la demanda y las otras orientadas por la oferta.

El enfoque de CGV ha sido muy usado en países en desarrollo para hacer análisis de sectores productivos con propósitos de mejoramiento sectorial, así como para la elaboración de políticas productivas por parte de distintos gobiernos.

En la década de los noventa del siglo veinte distintos autores generaron enfoques teóricos para el análisis sectorial y económico, entre los que pueden citarse: el enfoque de competitividad sistémica (Esser *et. al* 1990), el enfoque de cadena de valor o diamante de la competitividad (Porter 1990), el análisis de la competitividad estructural, asociado a la transformación productiva (Fajnzylber 1996), el análisis de competitividad de mercado basado en la teoría convencional de las ventajas comparativas del comercio internacional, entre otros. Este último, altamente criticado porque evidencia la presencia de una competitividad espuria por medio del manejo o inducción de las variables precio como lo son el precio de bienes finales para la exportación manejado por devaluaciones sistemáticas en el tipo de cambio, así como el manejo de las tasas salariales para controlar el costo medio laboral y el manejo de la tasa de interés para reducir relativamente los costos de inversión.

Fajnzylber señala que el fortalecimiento de la competitividad internacional requiere de instituciones públicas dotadas de iniciativa y capacidad de convocatoria para articular los distintos agentes productivos, educativos, de investigación, financiamiento y comercialización. A la vez señala que una competitividad espuria apenas tiene efectos a corto plazo que amenazan la cohesión social en el interior de los países.

En este contexto, el enfoque de CGV se origina integrando cuatro dimensiones: lo institucional, el insumo-producto, la fuerza motriz y lo geográfico. En la dimensión institucional se define el conjunto de leyes, normas, reglas, entre otros, que regulan las relaciones económicas, sociales, políticas y culturales entre los distintos actores que operan en los diversos mercados en que operan las empresas en las cadenas de trabajo. Estas reglas son de índole público formuladas y ejecutadas por el marco institucional público y las reglas en el ámbito privado generadas más que todo en el campo de normalización de la calidad, típicamente reguladas por la International Standard Organization (ISO).

En la dimensión de insumo producto se define la estructura de costos dado los insumos requeridos para la realización del proceso productivo, esto es relevante para explicar la eficiencia y productividad de la empresa en la cadena. Esta dimensión muestra el análisis microeconómico desde el punto de vista de operación de la empresa, integrándose la producción y los costos como variables fundamentales.

La dimensión de la fuerza motriz se refiere a la estructura de poder y control que se establece por parte de las empresas en los mercados que dinamizan la cadena. Particularmente, esta clarifica la distribución de ingresos en la cadena y la forma en que las empresas se apropian de estos, consolidando el poder económico. En la dimensión geográfica, se define la posición y distribución de las empresas en el nivel global, ubicándolas en el nivel internacional, nacional, regional y local. El análisis de esta permite evidenciar lo amplio de una cadena en el nivel global.

Las relaciones establecidas en la cadena agrícola trascienden el análisis agregado de variables como la producción, la inversión, la exportación. y los precios. Esto es así porque en la dinámica de la cadena agrícola se puede explicar de mejor manera la actividad económica del productor, los proveedores de semillas, fertilizantes y agroquímicos, comercializadores y consumidores.

La intermediación como fenómeno en la cadena se desarrolla porque los mercados de compra y venta son imperfectos. Entre las imperfecciones están las economías de escala por parte de compradores que concentran poder económico en el principal mercado de acopio llamado CENADA. En la cadena productiva agrícola la eficiencia depende mayormente de la intensidad del trabajo. El trabajo es poco organizado, programado y planificado en las distintas tareas como los son la siembra, fertilización, limpieza, cosecha, entre otros. Las múltiples tareas con llevan atomización de funciones que no permiten la especialización causando reducción en la productividad del trabajo y elevando los costos de producción.

### *1.3 Diferencias entre el análisis de Clúster y Cadena Globales de Valor*

Las CGV difieren con el enfoque de clúster como enfoque teórico y metodológico. En la definición teórica la identificación de dimensiones de análisis es propia de las

cadena, donde sobresale lo institucional, integrando el análisis del marco de políticas públicas por parte de la institucionalidad, por medio de leyes, normas, reglamentos, decretos y directrices que determinan las reglas del juego para los actores que son parte de las cadenas en el sistema económico, social, ambiental, cultural y político. Los clústeres, al integrar el concepto de cadena de valor porteriano, enfatiza en la necesidad de un libre mercado donde la regulación es una distorsión y no un apoyo al desarrollo de las empresas que participan en la actividad económica, incluso propone en el rombo de la competitividad la rivalidad entre las firmas.

La segunda diferencia radica en el énfasis de las CGV en la dimensión de la fuerza motriz, es decir, la estructura de gobernanza que controla la cadena permite evidenciar la apropiación de excedentes en el proceso de generación de valor agregado, introduciéndose en el análisis una postura desde la economía política más que una postura de la política económica, entendida esta última como el conjunto de medidas conducentes a la estabilidad y crecimiento macroeconómico (fiscal y monetaria). Contrariamente, en la propuesta de clúster la distribución del excedente generado no es una preocupación fundamental.

La tercera diferencia consiste en el énfasis y alcance de la política, donde los clústeres se concentran en una política industrial fuerte orientando marcadamente el desarrollo de Zonas Francas (industriales) en espacios geográficos acotados, por el contrario, las CGV focalizan el alcance hacia una política sectorial de mayor alcance integrando lo agrícola, lo agroindustrial, sin excluir la industria y los servicios, el alcance es más integral. El enfoque de clúster al ser construcciones de conglomerados, asumen parcialmente el objetivo del desarrollo, concentrándose fundamentalmente en la generación de empleo y divisas, haciendo caso omiso de problemas estructurales como la pobreza, informalidad, la desigualdad y la asimetría existente entre sectores productivos y empresas.

Finalmente, un soporte estratégico que tienen los clústeres en países en desarrollo es el establecerse en espacios geográficos donde se acogen amplias exoneraciones fiscales aprobadas por leyes nacionales que generan ventajas positivas al establecimiento de la inversión extranjera directa, esto es así en países

como Costa Rica, Honduras y México; no obstante, en el caso de los enfoques de cadenas globales de valor, la legislación existente no juega en favor de asumir esta orientación con ventajas generadas directamente por las leyes nacionales.

Los enfoques analizados permiten encontrar similitudes en el abordaje teórico de un sector productivo. Estas se centran en la integración de la institucionalidad como componente fundamental en las posibilidades de mejoramiento productivo. También, ambos asumen como problematización la necesidad de generar mayor valor agregado en el proceso productivo. Los enfoques muestran diferencias centradas en tres componentes: lo geográfico, estructura gobernanza y el concepto de competitividad. En el nivel geográfico el clúster circunscribe un espacio geográfico acotado donde se desarrollan las actividades productivas típicamente afincadas en lo que se conoce como zonas francas. Contrariamente, las CGV circunscriben lo geográfico en distintos niveles, partiendo de lo internacional, nacional, regional y local.

Por otra parte, las CGV introducen y desarrollan la estructura de gobernanza como forma de análisis del poder que se ejerce en la cadena, es decir, el poder de mercado asumido por empresas o grupos corporativos, marcándose con claridad la orientación que asume en la cadena sea esta por la demanda o por la oferta. Esta preocupación no es asumida por el enfoque de clúster. Finalmente, una diferencia muy marcada es la forma de definir la competitividad del sector analizar, es decir, en un clúster se asume el libre mercado como la manera de coordinación entre los agentes económicos por medio del mecanismo de precios, en cambio, en las CGV la competitividad es un proceso de mejoramiento y transformación donde intervienen la institucionalidad pública como elemento estratégico en la corrección de fallas de mercado muy común en los sistemas económicos.

## **2. La política socio productiva en el marco de los enfoques de Cadenas Globales de Valor y Clúster.**

### *2.1 Las CGV como enfoque orientador de las políticas socio productivas*

Las políticas socio productivas son un medio para lograr la transformación económica, social y ambiental en los sectores productivos. Los hacedores de

política pública fundamentalmente han apostado alternativamente por políticas generales y por políticas selectivas. Las primeras asociadas al control de las variables precios como la inflación, la tasa de interés y el tipo de cambio, así como el aseguramiento de una política fiscal y monetaria conducente al logro de la estabilidad macroeconómica. Este tipo de políticas son veneradas por la clase empresarial en el sentido de que se aduce que causan un buen clima de negocios, lo cual es fundamental para la competitividad país. No obstante, no son conducentes alcanzar el crecimiento económico porque actúan restrictivamente sobre la producción nacional. Incluso, los hacedores de este tipo de políticas (tecnócratas) posicionados en los bancos centrales y ministerios de hacienda, defienden la autonomía monetaria y fiscal conducente a la estabilización y se argumenta que corresponde al resto de la institucionalidad pública (ministerios) el incidir en el desarrollo socio productivo (producción y empleo). También, la liberalización de los mercados se ha utilizado para mejorar la productividad del parque empresarial.

La liberalización del comercio internacional ha sido un medio para facilitar el ingreso de los grupos corporativos y su inversión extranjera directa a países en desarrollo que típicamente mantuvieron esquemas proteccionistas viabilizados por altos sistemas arancelarios. La hipótesis básica radica en que a mayor desprotección mayor presión competitiva la cual obligará a las empresas domésticas ajustarse internamente para afrontar la competición. La política comercial de los distintos gobiernos ha consistido en acelerar la firma de tratados de libre comercio conducentes a aumentar las exportaciones para generar divisas y abastecer el mercado local con bienes importables que son aparentemente más caros de producirse por parte de las empresas o unidades productivas domésticas.

Este tipo de política es general en su formulación y aplicación, hace pequeñas excepciones de salvaguardias que protegen temporalmente en el corto y mediano plazo a sectores rezagados o altamente vulnerables. Los resultados en materia comercial han sido cuestionados porque los países siguen arrastrando profundos déficits comerciales. Este es el caso de la mayoría de los países de Centroamérica, los cuales han firmado masivamente tratados comerciales con grandes economías como las de Estados Unidos, la Unión Europea y China. Por lo

tanto, la política general y agregada requiere ser replanteada, y probablemente las políticas selectivas sean una mejor alternativa para alcanzar un mejor resultado en materia de transformación productiva.

Las políticas selectivas son distintas a las más generales porque segmentan el sector a incidir con objetivos y propósitos muy claros desde la planificación económica, social y ambiental del Estado. Desde el enfoque de CGV se desarrolla la dimensión institucional entendiendo que las relaciones entre los actores sociales que participan en las cadenas tales como proveedores, productores, consumidores, entre otros requieren de articulación inducida por parte del Estado para afrontar distintos factores críticos que surgen coyunturalmente y atender aquellos estructurales que persisten en el tiempo así como neutralizar los efectos negativos de las fallas de mercado que recurrentemente persisten en los distintos mercados que median en las cadenas globales de valor.

Las políticas selectivas asumen una función estratégica en la transformación productiva de los distintos sectores sociales, reconociéndose la profunda heterogeneidad estructural en términos de la dotación de los distintos factores productivos que intervienen en la agricultura, la industria y el comercio y servicios. Esta condición se traduce en la convivencia de sectores rezagados y vulnerables conviviendo con sectores modernos y altamente competitivos.

## *2.2 Los clústeres como enfoque orientador de las políticas socio productivas en cuatro países de la región*

La alternativa de constitución de clústeres implica la acción inducida del Estado en la formación de empresas con amplias capacidades para articularse con las empresas existentes que cuentan con una función de producción que se traduce en la elaboración de bienes finales con altos niveles de productividad y competitividad local e internacional. La problematización que origina las propuestas de organizar los clústeres en distintos países en su forma difiere, pero en esencia son las mismas, es decir, el esfuerzo se encuentra muy focalizado en mejorar la competitividad de cada país. Paragómicamente, la competitividad es adecuadamente conceptualizada pero en la realidad de los sectores productivos, los problemas estructurales

persisten en el tiempo y el espacio, evidenciándose poco avance en la solución, profundizándose las diferencias en productividad y calidad. Las características de las distintas iniciativas se muestran en seguida.

a) Costa Rica. Un Programa Nacional de clústeres que atiende una alta concentración económica en el Gran Área Metropolitana (GAM) que no ha permitido potenciar el desarrollo productivo de manera sostenida en el resto del país y ha generado un país desigual en oportunidades de crecimiento económico, empleo, con una limitada competitividad. La experiencia de Costa Rica en materia de definición y ejecución de clústeres es ampliamente influenciada por el Banco Interamericano de Desarrollo. Este proceso ha tenido respaldo en términos de asesoría técnica e implementación de la propuesta, enfatizando en promoción de alianzas productivas como mecanismos para impulsar la competitividad, la innovación y los vínculos productivos estratégicos para generar un impacto en el desarrollo sostenible. Entre los clústeres definidos e impulsados se pueden mencionar: La agroindustria, el turismo, la industria marina, la manufactura, la industria biomédica, entre otros (Ministerio de Trabajo de Costa Rica, 2018). El país ha tratado de posicionar los clústeres con alcance regional, tomando en cuenta territorios alejados en el pacífico central del país, el norte y el sur, tratando de desconcentrar la actividad económica altamente posicionado en el Gran Área Metropolitana de Costa Rica.

b) Nicaragua. Ha impulsado la generación de clústeres fuertemente vinculando a distintos sectores y actividades productivas como el café. La problematización se focaliza en la seguridad alimentaria de la población campesinas ubicadas en el territorio rural nicaragüenses. Particularmente, en Nicaragua las Organizaciones no Gubernamentales conocidas como ONG son las que organizan este proceso. También, se ha originado el programa UNIDO de Naciones Unidas, el cual ha integrado a más de 400 empresas pequeñas atendidas por agentes especializados y 27 instituciones públicas de apoyo, creándose 11 clústeres en muebles de madera, cuero, cerámica, productos alimenticios, entre otros. (Unido 2023).

c) El Salvador. Se ha sumado al impulso de la producción a partir de un programa de competitividad gubernamental donde la constitución de clústeres es un componente. La investigación realizada por Alvarado y Terezón, evidencian que el enfoque de Michael Porter ha tenido influencia directa en la manera de abordar los clústeres. En el modelo señalan que teóricamente, se asume la existencia de proveedores de productos finales, servicios financieros, servicios complementarios, asociaciones comerciales, entre otras características (Alvarado y Terezón 2004, p.19). El país generó el Programa Nacional de Competitividad en el año 1997, con tres objetivos donde sobre sale el identificar necesidades y establece prioridades ante los diversos sectores del país buscando que todos cuenten con herramientas que les permitan mejorar su competitividad. Las investigadoras, identifican el Clúster de Agroindustria con un propósito claro de mejorar los factores de competitividad de la agroindustria a través de alianzas entre procesadores, comercializadores, proveedores e instituciones de apoyo para acceder a mercados estratégicos con productos de mayor valor agregado a fin de alcanzar la rentabilidad que garantice la sustentabilidad. Al respecto debe señalarse que este recupera una lógica de articulación más centrado en el vínculo estratégico (alianzas) que en la profunda desarticulación estructural existente entre los distintos eslabones que conformen una potencial cadena agroindustrial. Según Ferraro, la problematización identificada en el año 2000, en materia de vinculación es la correspondencia entre la estrategia global y las políticas de fomento que muchas veces no están claramente alineadas en el país, porque los instrumentos han resultado parcialmente insuficientes con respecto a los objetivos relevantes (Ferraro 2010, p.29).

d) Guatemala: La problemática atender por parte del programa de clústeres se centra en el desempleo por medio de la creación de oportunidades para generar empleos formales ligados a la agregación de valor de la cadena productiva. Metodológicamente, se han seleccionado 25 sectores, priorizando 11 clústeres enfatizando en las exportaciones y en el mejoramiento del consumo

inclusivo y sostenible. Entre los sectores estratégicos pueden mencionarse: Café, banano, avicultura, ganadería y lácteos, turismo, servicios de salud, transporte y logística, bebidas, entre otros. El fomento a la generación de estos se enmarca en la Política Nacional de Competitividad 2018-2032. Un elemento diferenciador en la propuesta de política impulsada en Guatemala radica en integrar el enfoque territorial reconociendo la alta concentración del empleo en las zonas urbanas y la necesidad de generar empleo en las regiones rurales. Por lo tanto, se pretende impulsar un desarrollo territorial que mejore las condiciones de vida de la población en todo el país (Programa Nacional de Competitividad de Guatemala 2023).

**Tabla 1. Características de los clústeres según políticas asumidas en Centroamérica**

PAISES	CARACTERISTICAS DE LAS POLITICAS
Costa Rica	Mejorar la productividad, la competitividad, la innovación, los encadenamientos y el empleo a nivel nacional y territorial.
Nicaragua	Mejorar la dotación de bienes que garantice la seguridad alimentaria del país.
El Salvador	Mejorar los factores de competitividad de la agroindustria a través de alianzas entre procesadores, comercializadores, proveedores e instituciones, garantizando la sostenibilidad.
Guatemala	Contribuir al mejoramiento del desempeño de los clústeres productivos con mayor potencial de generación de empleos formales, para la inserción de más guatemaltecos en la fuerza laboral; mediante la mejora de las condiciones de competitividad.

Fuente: Elaboración con base a información de distintas políticas aprobadas e implementadas en cada país.

En síntesis, los elementos fundamentales a señalar son: Primero, las características de las propuestas de clústeres organizadas han asumido características comunes, tales como una amplia integración de la institucionalidad pública y privada, desarrollo de procesos de capacitación hacia los actores sociales para fortalecer sus competencias, participación del sector académico (universidades e institutos de investigación), integración de pequeñas y medianas empresas en el proceso productivo. Segundo, las experiencias formuladas y ejecutadas enfatizan en la generación de agrupaciones donde el énfasis sigue estando en la producción primaria y secundaria, basadas en la fortaleza de las ventajas comparativas de cada país y dentro de este de cada territorio o localidad,

fundamentalmente, en el uso intensivo de la tierra y los recursos naturales para la producción agrícola y agroindustrial. El énfasis en agrupaciones de empresas basadas en tecnología, innovación y desarrollo que permitan la fabricación de bienes de capital continúa siendo una gran aspiración. Probablemente, esta orientación sea así producto del tipo de problematización que muestra la realidad y el contexto regional.

Tercero, los clústeres identificados en los países explicitados se definen en el marco del desarrollo económico, social y ambiental del sector. Aquí cabe señalar que no todo sector productivo es un clúster desde su base organizativa. Por ejemplo, se habla del clúster del turismo, agroindustria, metal mecánica, entre otros; cuando en la realidad funcionan como simples sectores más que estructuras funcionalmente organizadas dentro de la base o cuerpo conceptual asociado a lo que se ha explicitado teóricamente. Por lo tanto, lo que se tiene es una serie de componentes parciales que si son parte de un sector productivo.

Cuarto, los programas de clústeres se asocian a un concepto de competitividad y han pasado a ser un componente de programas nacionales de competitividad donde se asocia ésta a la ventaja competitiva de forma indistinta a las ventajas comparativas. Al respecto, cabe hacer la aclaración que los estudios investigativos a nivel de tesis, investigaciones especializadas continúan asociando los clústeres a una competitividad explicada por la dotación de ventajas comparativas, originadas por la dotación de condiciones factoriales como lo son la fertilidad de la tierra, el clima, versus la segunda que es una competitividad creada por la inversión en ciencia, tecnología, investigación y desarrollo. También, la generación de competitividad en algunos clústeres se fortalece por la existencia de componentes espurios como lo son los bajos salarios, tasas de interés bajas y tipos de cambio manejados desde los entes rectores de la política económica en cada país como lo son el Banco Central y el Ministerio de Hacienda, conducentes a favorecer por ejemplo la devaluación como un mecanismo impulsor del sector exportador.

Quinto, los programas formulados y ejecutados están vinculados directamente a programas más amplios de competitividad nacional. Coincidencia

generalizada en las propuestas formuladas en Centroamérica en la definición de programas de clústeres anclados a políticas o programas de competitividad.

### **3. Balance y conclusiones.**

#### **La integración institucional del enfoque de CGV en Costa Rica**

Las CGV definen la dimensión institucional como componente de su organización, y Costa Rica ha integrado el enfoque en la legislación nacional, con énfasis en el sector agropecuario. Y tal cual, la Ley 9036 de la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, establece explícitamente el fomento a las agro cadenas en el artículo 3 inciso d, conceptualizándolas como:

“Redes de relaciones en el proceso de obtención de determinados productos originados en el medio rural, agrarias y no agrarias, con el fin de agregar o aumentar su valor a lo largo de los diferentes eslabones, desde su etapa de producción hasta su uso final en los ámbitos territorial o extraterritorial, incluyendo la comercialización, el mercadeo y la distribución” (Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica 2012, p.2).

Esto ha representado para el país y el sector agropecuario un gran avance en materia de política productiva porque se define un enfoque teórico y metodológico orientador para la atención de los problemas que enfrentan las unidades productivas agropecuarias. En Costa Rica el Ministerio de Agricultura (MAG) en sus planes y programas operativos que han orientado la planificación de corto y mediano plazo ha integrado los estudios de cadenas productivas, llamándoles agro cadenas con el propósito de apoyar la competitividad del sector agropecuario del país.

En la misión por alcanzar en el año 2032 por parte de la institución se dice que será un sector agropecuario encadenado; esto hace pensar en el uso del enfoque de cadenas, aunque no se indica explícitamente ni en los principios u objetivos del plan trazado. No obstante, uno de sus objetivos define la agregación de valor en la producción agropecuaria y pesquera para el bienestar de la población rural (Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica 2023, p.17). Esto hace pensar que el enfoque de cadenas está orientando la política productiva del sector.

El enfoque de CGV, así como el de clústeres pretenden en profundidad inducir a la articulación de diferentes actores sociales y económicos que pertenecen a la institucionalidad pública con las empresas o el sector privado. Este proceso ha sido Muna debilidad y vacío en materia de gestión de los sectores productivos en países en desarrollo, señalándose ampliamente problemas como la duplicidad de funciones entre instituciones, ausencia de mecanismos de planificación que tracen propósitos compartidos, entre otros. Probablemente, este sea un factor que afecte los niveles de coordinación y gobernanza en el caso de las Cadenas Globales de Valor, así como la organización y gestión de los clústeres.

Los enfoques de CGV y clústeres son diferentes, en los análisis y propuestas de política pública algunas veces se relacionan con la necesidad de establecer encadenamientos productivos lo cual es una necesidad en términos de generación de valor agregado. No obstante, como enfoques teóricos tienen diferencias y metodológicamente operan en su forma de organización distinta. También, las CGV integran dimensiones de análisis centradas en una preocupación desde el lado de la economía política, la cual es la distribución del excedente o de ingreso generado a lo largo de la cadena, este aspecto, no del todo es asumido en el caso del enfoque de clústeres.

Las experiencias de clústeres desarrolladas en países como España, México, Alemania, entre otros, son valiosas en el nivel operativo para orientar otras iniciativas en países como los de Centroamérica. La organización de actores públicos y privados interactuando en procura de alcanzar mayor productividad, calidad y eficiencia en la generación de bienes y servicios. Por otra parte, la articulación con el sector académico con la institucionalidad y las empresas siempre ha sido una sinergia positiva.

La dinámica de las CGV y los clústeres requieren de amplia participación y coordinación entre actores privados y públicos, reconociendo la presencia de una institucionalidad que opera en los territorios y regiones que típicamente son muy asimétricas y heterogéneas en su composición. Esto conlleva un reto enorme debido a la necesidad de transformación productiva y modernización que se requiere en lo tecnológico, en el recurso humano existente, en infraestructura, entre

otros; pero con el agravante de enfrentar una realidad donde la vulnerabilidad social es amplia dado los profundos niveles de pobreza, desempleo, inseguridad ciudadana, migración, y en general un tejido socio productivo poco moderno donde las unidades productivas y empresas enfrentan serias problematizaciones.

El análisis de las CGV y los clústeres han contribuido a la orientación y definición de la política productiva agropecuaria de países en desarrollo como Costa Rica y de Centroamérica al igual como lo hicieron en la década de los años noventa e inicios del siglo veintiuno el enfoque de cadena de valor desarrollado por Michael Porter o el enfoque de competitividad sistémica elaborado por Klaus Esser, Dirk Mesner y Meyer. Particularmente, en el caso costarricense la política agropecuaria orientada por el Ministerio de Agricultura y el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) ha sido formalizada como parte de la ley de creación de la institución. Entre los elementos que se le reconocen a ambos enfoques pueden citarse:

- a) El énfasis en la necesidad de generación de valor agregado.
- b) La integración y articulación interinstitucional como mecanismo para lograr la cooperación entre actores públicos y privados,
- c) La definición de una estructura de gobernanza con alcances en el ámbito regional, territorial y local.
- d) En el enfoque de CGV rescatar la preocupación de la distribución de ingresos entre los distintos actores que operan según eslabones en la cadena.
- e) La identificación posible de factores críticos que afectan la eficiencia y productividad de las empresas en los mercados nacionales e internacionales.

Finalmente, es necesario indicar que los sectores productivos requieren de enfoque teóricos y metodológicos que ayuden a definir la política productiva de países en desarrollo de manera que la transformación social, económica, ambiental e inclusive cultural trascienda en al ámbito de bienestar de los distintos actores que opera en los sectores productivos, como lo son los proveedores de materias primas, los diseñadores, los productores directos, los comercializadores y consumidores finales. Por lo tanto, la ansiada transformación productiva no debe enfocarse solamente en la eficiencia y la productividad como grandes objetivos. Requiere también valorar la distribución del valor agregado generado, la estructura de control y sometimiento existente entre los distintos actores sociales, así como las profundas

asimetrías y heterogeneidad existente entre los sectores productivos y países en desarrollo.

## Referencias

- Acuña M, Villalobos D. y Ruíz K. (2006). Ecoturismo, ambiente y desarrollo local en Monteverde Ecotourism, Environment and Local Development in Monteverde. *Revista de Ciencias Ambientales (Trop J Environ Sci)*. EISSN: 2215-3896. Vol 31 (1): 2-20. DOI: <http://dx.doi.org/10.15359/rca.31-1.1> URL: [www.revistas.una.ac.cr/ambientales](http://www.revistas.una.ac.cr/ambientales).
- Alvarado L. y Terezón L. (2004). Los clústers en El Salvador una alternativa para reactivar la economía ante el proceso de globalización, período 1997-2003. Trabajo de investigación para optar al grado de licenciatura en relaciones internacionales. Universidad Nacional de El Salvador. Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales. San Salvador, El Salvador.
- Arias R., Sánchez R., Sánchez L. (2011). Transformación productiva y desigualdad en Costa Rica. *Ciencias Económicas* 29-No. 1: 2011 / 59-95 / ISSN: 0252-9521.
- Asamblea Legislativa de La República de Costa Rica (1990). Ley de Zonas Francas (Ley 7210). San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de La República de Costa Rica (1995). Ley General de Aduanas (Ley 7557). San José, Costa Rica.
- Ferraro C. (2010). Clústers y políticas de articulación productiva en América Latina. Comisión Económica para América Latina. Colección de documentos de proyectos. Naciones Unidas. Santiago, Chile.
- García I. (2018). El tejido industrial italiano organizado en clústers. Documento supervisado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Milán. Editado por ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E., M.P.
- Gereffi, G. and Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity Chain and Global Capitalism*. Praeger. Westport, Connecticut. London.
- Kanungo, Parameeta. Broadening SME networking and clúster development: UNIDO initiatives - glimpses from Nicaragua and India (English). Empowerment case studies Washington, D.C.: World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/871041468283472988/Broadening-SME-networking-and-clúster-development-UNIDO-initiatives-glimpses-from-Nicaragua-and-India>.
- Ministerio de Agricultura de Costa Rica. Política Pública para el Sector Agropecuario Costarricense 2023-2032. En <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/E14-11132.pdf>

- Ministerio de Trabajo de Costa Rica. Programa Nacional de Clústers. Gobierno de la República de Costa Rica 2018-2022.
- Olave P. Acerca del pensamiento de Fernando Fajnzylber, en [https://pensalatitec.iiec.unam.mx/sites/pensalatitec.iiec.unam.mx/files/2018-05/Acerca%20del%20pensamiento%20de%20Fernando%20Fajnzylber\\_0.pdf](https://pensalatitec.iiec.unam.mx/sites/pensalatitec.iiec.unam.mx/files/2018-05/Acerca%20del%20pensamiento%20de%20Fernando%20Fajnzylber_0.pdf)
- Parada A. (2016). La sostenibilidad económica, social y ambiental de los pequeños productores en la cadena de pimienta en Costa Rica. ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (70): 140-167, junio 2016 140.
- Patón J. y Bercovich N. (2018). Clústeres y políticas de clúster: oportunidades de colaboración entre la Unión Europea (UE), América Latina y el Caribe (ALC). Fundación EU-LAC. Secretaria General iberoamericana. Hamburgo, Alemania.
- Porter M. (1999). Los "clústers" y la nueva economía de competencia. Revista PALMAS, Volumen 20, Número 4.
- Programa Nacional de Competitividad de Guatemala. (2023). Política Nacional de Competitividad 2018-2032. En sitio: <https://www.pronacom.org/politica-nacional-de-competitividad-2018-2032>.
- Torrice B. y Solís G. (2022). La unión hace la fuerza: el Programa Nacional de Clústeres de Costa Rica como impulsor de encadenamientos productivos innovadores. En sitio web: <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/la-union-hace-la-fuerza-el-programa-nacional-de-clusters-en-costa-rica/>
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). (2003). Network and Clúster Development in Nicaragua. Localizado en: [https://www.unido.org/sites/default/files/2008-05/nicaragua\\_Factsheet\\_0.pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/2008-05/nicaragua_Factsheet_0.pdf)

# LA RUTA POLAR DE LA NUEVA RUTA DE LA SEDA Y EL COMERCIO CON AMÉRICA LATINA: APUNTES<sup>1</sup>

José Ernesto Rangel Delgado<sup>2</sup>

Aníbal Carlos Zottele Allende<sup>3</sup>

Esteban Zottele de Vega<sup>4</sup>

Mario Alberto Santiago Mendoza<sup>5</sup>

## Introducción

En un contexto de escasez de recursos naturales, la Ruta Polar de la Nueva Ruta de la Seda (RPNRS) adquiere relevancia. Su vínculo con América Latina ya se hace evidente, por ejemplo, la empresa *Ganfeng Lithium*, ya se encuentra en Sonora México, y hace planes para Brasil. La RPNRS, que es una extensión del proyecto chino de la Nueva Ruta de la Seda es un proyecto ambicioso de alcance global que incluso puede interpretarse como viable para América Latina (AL). Por ejemplo, en el primer semestre de 2021 “...el comercio entre China y América Latina y el Caribe ascendió a 331,880 millones de dólares, un notable aumento del 45.5 por ciento interanual” (Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, 2021).

Por otro lado, el comercio México-China se ha colocado en 14 mil 898 millones de dólares durante el primer bimestre de 2021; ha crecido notoriamente disminuyendo la balanza deficitaria para México, según datos de Banxico (Usla, 2021), lo cual invita a reflexionar sobre el vínculo de la RPNRS con AL, en una

---

<sup>1</sup> Una versión preliminar de este trabajo fue presentada como ponencia en la WSSA 64 Annual Conference, March 30 - April 2, 2022 Denver, Colorado

<sup>2</sup> Profesor Investigador, Universidad de Colima. erangel@ucol.mx

<sup>3</sup> Profesor Investigador, Universidad Veracruzana. azottele@uv.mx

<sup>4</sup> Profesor Investigador, Universidad Veracruzana. ezottele@uv.mx

<sup>5</sup> Profesor Investigador, Universidad Veracruzana. masantiago@uv.mx

suerte de extrapolación a la actividad comercial existente.

En este texto, interesa poner en perspectiva, desde América Latina, lo que está sucediendo especialmente en los últimos tiempos, con la cooperación entre Rusia y China. Para ello, se destaca en un primer apartado la importancia del comercio internacional. En el segundo apartado se toman en consideración algunos aspectos históricos que le caracterizan y que en buena medida explican su relevancia en el contexto de la RPNRS. El tercer apartado, describe algunos ángulos de la relación de China y Rusia con América Latina, para cerrar con algunas reflexiones que permitan precisar la hipótesis de la RPNRS asociada con América Latina.

## **1. Comercio internacional, recursos naturales escasos e impactos medioambientales**

Después de siglos de expansión, el comercio internacional prevalece como una de las claves para el desarrollo del sistema mundial, independientemente de sus formas de organización política y económica.

Al mismo tiempo no puede pasarse por alto el calentamiento global y el deshielo de la ruta marítima del Polo Norte a lo largo de la costa del norte de Rusia<sup>6</sup>. El deshielo de las nieves, ya no tan “eternas”, en los últimos tiempos facilita el transporte marítimo y con ello deja al descubierto una ruta comercial entre China y Europa por el Norte, asegurando el acercamiento de China y Europa, tomando como enclaves los puertos del Norte de Rusia (San Petersburgo en el Báltico, Murmansk en la península de Kola, en el mar de Barents, Petropavlosk en Kamchatka; y Magadá, Vanino y Vladivostok en la Rusia del litoral Pacífico). De ahí las inversiones que tanto China como Rusia vienen realizando en los últimos tiempos para desarrollar esta ruta comercial, mismas que, se antojan factibles debido al carácter

---

<sup>6</sup> Por el calentamiento global y la emisión de gases efecto invernadero, de 1979 a 2014 se propició el deshielo del 40% del Ártico. Agencia Espacial Europea, Panel Intergubernamental del Cambio Climático, Instituto de Postdam para la Investigación del Cambio Climático, NASA, National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA); <https://www.sostenibilidad.com/cambio-climatico/el-deshielo-de-los-polos-en-cifras>

global de la nueva ruta de la seda y los últimos sucesos entre Rusia y Ucrania, parte de la vía terrestre a Europa.

Aún más, la cercanía de Rusia con Alaska, no deja indiferente a Estados Unidos y Canadá (incluso existe un proyecto para conectar Rusia con Alaska, conocido como “Puente intercontinental de la Paz”, que puede ser un puente como tal o un túnel que a través del estrecho de Behring entre la península de Chukotka en el distrito ruso de Chukotka y la Península de Seaward en el estado de Alaska), además de América Latina por la creciente presencia de Rusia y China en esta subregión de América en los últimos tiempos.

A pesar de las tendencias proteccionistas, el mercado se fortalece marcado por la escasez de recursos naturales que se requieren para los nuevos desarrollos tecnológicos que sustentan la producción global, pero con altos costos. Por ejemplo, las tierras raras se posicionan como uno de los recursos naturales más valiosos de acuerdo con el avance tecnológico de la época y es uno de los temas que más polémica genera en los últimos tiempos, debido a que su extracción requiere el uso de productos químicos altamente contaminantes del medio ambiente, aunado a que con frecuencia se ubican donde también existen minerales radiactivos como el torio o el uranio, para lo cual se utilizan grandes cantidades de agua para su procesamiento con la producción de agua residual contaminada por radiación, que afecta la producción agrícola (Escuela Europea de Excelencia, 2019).

Siguiendo la misma fuente, para dar solución a este problema

- Se debe reciclar, por ejemplo, a la hora de deshacernos de productos electrónicos, se deben trasladar a puntos limpios de reciclaje.
- Hay que utilizar estos elementos solo cuando sean indispensables, y utilizar algunos elementos alternativos en lugar de tierras raras.
- Disminuir el consumo, comprar elementos de calidad para que de este modo tengan una mayor duración y evitar cambiarlos frecuentemente. También, es necesario aprovecharlos al máximo y no sustituirlos por placer o por fallas parciales subsanables.
- Buscar sustitutos: es posible, que esta opción sea la más compleja, ya no depende directamente de cada individuo puesto que si por ejemplo al comprar un coche eléctrico, es posible que contenga tierras raras, No obstante, si nos documentamos podremos descubrir se puede observar que existen alternativas. Escuela Europea de Excelencia (2019).

Es así como tierras raras como el litio y el cobalto, etc. son un ejemplo de recursos naturales utilizados para la producción de energías limpias, la informática y las comunicaciones, al mismo tiempo que conectan la Nueva Ruta de la Seda con América Latina. China, es el mayor productor de tierras raras en el mundo, mientras que en América Latina destacan Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Ecuador, Guatemala, México, Perú, Surinam y Venezuela.

Fuera de China, las mayores reservas de tierras ...raras...se encuentran en Brasil. Ahora bien, pese a que tenga la segunda reserva mundial más importante, el país suramericano es responsable, por lo menos, del 1% de la producción mundial. En 2011, con el Plan Nacional de Minería 2030, el gobierno brasileño dio a las tierras raras el carácter de minerales estratégicos por la creciente utilización en nuevas tecnologías, al lado de minerales importantes para el mantenimiento de la agricultura nacional, como el potasio y el fósforo, y para la balanza comercial brasileña, como el mineral de hierro, gran fuente de divisas para Brasil. Con la actual configuración de Brasil -que pasa de proyectarse como jugador clave en la geopolítica mundial a un proyecto de país subordinado a EE. UU.- no es descabellada la preocupación por una posible ofensiva del sector público-privado estadounidense sobre las reservas de minerales de tierras raras brasileñas. (Lajtman, García y Carrillo, 2019).

Con la finalidad de enfrentar el alto grado de concentración de la producción por parte de China, México realizó exploraciones descubriendo tierras raras en un cinturón que "...se despliega desde el estado de Oaxaca, hacia el norte pasando por el centro de México hasta Tamaulipas y Coahuila, doblándose al poniente hacia Durango, Sinaloa y Sonora" (Petroquimex, 2014). Asimismo, se ha detectado un yacimiento de litio importante en Baja California Sur (Arce, 2019) y se presumen dos o tres lugares en torno a la región de Mexicali en Baja California (Hernández, 2021). En cambio, se sabía de la sociedad de una empresa china y otra británica de una mina de litio en Bacanora Sonora, que recientemente la Comisión Federal de Competencia Económica (Cofece), autorizó que la propiedad de la mina quedara en manos de la empresa china Ganfeng Lithium la mayor productora de litio en el mundo (Rivera, 2022).

## 2. Elementos históricos del comercio internacional de China

Durante el siglo I a.c. se originó la ruta de la seda para consolidar un camino hacia el mundo occidental y la India, tanto a través de asentamientos directos como de relaciones diplomáticas en el área de la cuenca. De hecho, se hablaría de las Rutas de la Seda, pues fueron una «compleja red de rutas comerciales» que dio a la gente la oportunidad de intercambiar bienes y cultura (Bentley, 1993: 32).

En 1271, Marco Polo inició un largo viaje cuya meta era llegar a Pekín. En esos años, Venecia era una poderosa república que dominaba el comercio en el Mediterráneo. Marco Polo regresó a Venecia en 1295, convirtiéndose en el primer explorador que recorrió en su totalidad la Ruta de la Seda.

Según la historia económica, esta experiencia de intercambio internacional de todo tipo antecede el comercio internacional que se lleva a cabo de una manera clara y definitiva según la teoría económica entre los siglos XII y XIII (siglo este último en que las rutas comerciales con Asia ya conectaban a Europa con Asia), cuando surgió el “libre comercio regional” entre las ciudades del Mar Mediterráneo y del Mar Báltico. Mas tarde en Italia, hacia los siglos XIV-XV, se produjo un rápido desarrollo del capital comercial. El comercio acelerado entre ciudades como Milán, Génova y Florencia dio lugar a condiciones económicas de comercio que comenzaron a extenderse a otras ciudades, como Bremen, Hamburgo y Lubeck, propiciando el surgimiento del capitalismo. Así, no podemos pensar en este sistema económico sin la presencia del comercio.

Posteriormente, con los grandes descubrimientos de la época, en el siglo XVI España se posicionó como una potencia mundial que, a pesar de sus conquistas en América (México y Perú), "... seguía siendo un país feudal, con fronteras y costumbres entre sus diferentes regiones, donde no existía un mercado interior común y el intercambio entre ciudades era muy limitado." (Karataev *et al.*, 1964, mencionado en Rangel, González y Licona, 2018).

Bajo el dominio español, Holanda fue uno de los países que alcanzó un mayor desarrollo. En 1609 se fundó el Banco de Ámsterdam, que desempeñó un importante papel en la formación del capitalismo. En consecuencia, en el siglo XVIII, Holanda era la nación capitalista modelo. Sin embargo, como su industria nacional

no estaba suficientemente desarrollada para satisfacer la demanda de sus colonias, sobre todo en Asia, se produjo el capitalismo global liderado por Inglaterra (Karataev, *et al.*, 1964, mencionado en Rangel, González y Licona, 2018).

La doctrina económica del mercantilismo surgió durante estos siglos; la aparición de esta doctrina se basó en factores histórico-económicos concretos que caracterizan el declive del feudalismo, surgiendo el comercio exterior (vender más y comprar menos). Esta doctrina fue acompañada de una posición nacionalista, en cierto sentido proteccionista de sus propios intereses, basada en la acumulación de oro y metales preciosos, posición que favorece el proteccionismo estatal por un lado y, por otro, la aparición de la "mano invisible" de Adam Smith, potenciando el libre mercado (Torres, 1980, mencionado en Rangel, González y Licona, 2018).

Por su parte la Nao de China (también Galeón de Manila), que navegó entre 1565 y 1815 entre Manila y Acapulco, comerciaba entre Asia y América, cuando España era una potencia mundial prolongándose hasta el siglo XIX cuando dejó de conectar comercialmente a Asia, América y Europa.

Visto así, podría considerarse a la Ruta de la Seda como el primer antecedente del intercambio internacional que se confirma con los viajes de Marco Polo a lo largo de esa ruta, mismo que vendría a ser continuada por el comercio intraeuropeo entre los siglos XII y XV por medio de los puertos europeos mencionados, para continuar posteriormente con la Nao de China entre el siglo XVI y XIX. Mismos que se convierten en el imaginario más cercano de la Nueva Ruta de la Seda, que de nueva cuenta persigue la conexión de Asia con Europa, pero también con América Latina, tratando de retomar la Ruta Marítima entre Manila y Acapulco "hasta la actual cooperación global, amplia y multinivel entre China y América Latina" (Zhang y Guilong, 2021: 57). Faltando por explorar la extensión de la Ruta de la Seda hacia la RPNRS y su vínculo no sólo con Europa, sino que también con América Latina.

El factor común entre la Ruta de la Seda y la Nao de China es el comercio internacional que conectó Asia, América y Europa. Un símil sucede en la actualidad con el proyecto BRI o Nueva Ruta de la Seda que suma otros caminos de comercio como la Ruta Polar de la Nueva Ruta de la Seda y su extensión de facto con América

Latina en tanto extensión natural de la Ruta Marítima de la RNS. De tal forma que se vislumbra una conexión entre la RPNRS y América Latina si se consideran los estrechos vínculos de China y Rusia con América Latina. Como se dijo más arriba en el primer semestre de 2021 el comercio entre China y América Latina y el Caribe llegó a la cantidad de 331,880 millones de dólares, relación comercial a la que sugerimos dar seguimiento en el contexto de la RPNRS, sumado este dato a otras estrategias de vinculación entre China y las Américas.

No es novedad el carácter estratégico de la relación de China con Rusia para cualquier nación del mundo; sin embargo EE. UU. ha subestimado por algunas coyunturas este vínculo. China posee recursos financieros ilimitados, mercados gigantes y un desarrollo científico-tecnológico de primer orden (también Rusia). Rusia es la región con mayor cantidad y calidad de recursos naturales del mundo y es la segunda potencia militar (aunque en varios temas es número 1).

La articulación Rusia-China (actualmente no tiene conflictos fronterizos, raciales o de espacios de poder en el mundo) y la presencia de un adversario común, por decisión propia de EE. UU., da un marco muy complicado para el intento de recuperar la hegemonía mundial por parte de este último. Rusia y China han mostrado, con las características propias de cada historia, políticas muy similares en el Consejo de Seguridad y en la Asamblea de la ONU, así como en casi todos los organismos internacionales y lo que es de mayor importancia tienen economías que combinadas pueden crecer mucho casi al margen del resto del planeta.

En el desarrollo espacial chino se observa el ingreso de un cúmulo de conocimientos y empresas rusas, la ocupación permanente de la luna es una actividad compartida muy próxima. Rusia había comenzado a crecer en forma significativa, con la salvedad del actual conflicto bélico con Ucrania y los llamados países de occidente. Eso no implica desconocer que EE. UU. presenta importantes contradicciones internas<sup>7</sup>, y Europa no sale de mediocres tasas de crecimiento, mientras pierde protagonismo en el mundo, lo cual no implica desconocer que en esa región han alcanzado un alto *standard* de calidad de vida, especialmente para

---

<sup>7</sup> La cuestión del Ártico tiene que ver también con la disminución de la importancia relativa del PIB americano que representa el 15% del total, y que es menor por PPA al de China.

la población de la tercera edad.

Pero debe destacarse que en las próximas décadas las mayores economías serán, además de China, las de India, Indonesia, Brasil, México, Vietnam, Rusia y otras naciones en vías de desarrollo, incluyendo países de África. Al ser la Nueva Ruta de la Seda un proyecto de desarrollo originalmente orientado a la búsqueda del desarrollo económico de regiones del Norte de China y del Sur de la ex URSS (países ubicados en el Asia Central), trazada para reconectar vía terrestre a China con Europa, ciertamente denota un carácter global, por las conexiones de Europa y China con el mundo. Debido a ello existen distintas ramificaciones, entre otras la Ruta Marítima Costera del Norte de Rusia y otros países escandinavos ubicados en la frontera con el Polo Norte. Así, la estrecha relación de una suerte de G2 constituido por Rusia y China invita a colocar en contexto la “Ruta Polar de la Nueva Ruta de la Seda”, pero también su conexión con Estados Unidos y Canadá y en particular con América Latina.

### **3. América Latina en el radar de China y Rusia**

Como hemos visto hasta aquí, la conexión de China con América Latina (AL) es histórica si consideramos la ruta comercial que se inauguró por la Nao de China en el Pacífico. Así como también por el aseguramiento de recursos naturales que se encuentran en AL, como el caso de las tierras raras necesarias para el actual desarrollo tecnológico.

Como una estrategia para formalizar la conectividad de China con AL, en el año 2008 se publica por parte del gobierno chino el primer documento sobre Política de China hacia América Latina y el Caribe (ALC), en el cual se delinea claramente la necesidad de establecer una asociación entre China-ALC para promover la cooperación integral basada en la igualdad y el beneficio recíproco y el desarrollo conjunto. Más tarde esta estrategia se fortaleció con el surgimiento del Foro entre China y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (Foro China-CELAC), que operó en la base del Plan de Cooperación China. Estados Latinoamericanos y Caribeños (2015-2019), a partir del cual se constituyó una

nueva plataforma para la cooperación China-ALC (Acuña, *et al.*,2018)

Con el viaje del presidente Richard Nixon a China en el año de 1972, se abre la posibilidad para que países de América Latina inicien un acercamiento con el país asiático, de tal forma que en los años de 1970 se da el inicio de las relaciones diplomáticas de China con AL, salvo Cuba por su revolución de 1959. En ese marco a fines de los 70 China lanza la Política de Reforma y Apertura Económica, en el 90 se ven los primeros frutos del éxito de esta reforma en ese entonces deja de ser autosuficiente y pone sus ojos en el resto del mundo para extraer suministros (*go out strategy*), lo que implica una muy fluida relación económica con América Latina a fines de los 90 principios del 2000. El primer libro blanco de China representa una hoja de ruta para AL, para 2016 se actualiza dando lugar al segundo libro blanco. A partir de entonces las inversiones de China con el subcontinente (Chile, Perú y Costa Rica), para el año 2017 alcanzan los 25 mil millones de dólares. En el año de 2015 se lleva a cabo el Foro China-CELAC, con la finalidad de promover la interacción de China con AL y el Caribe.

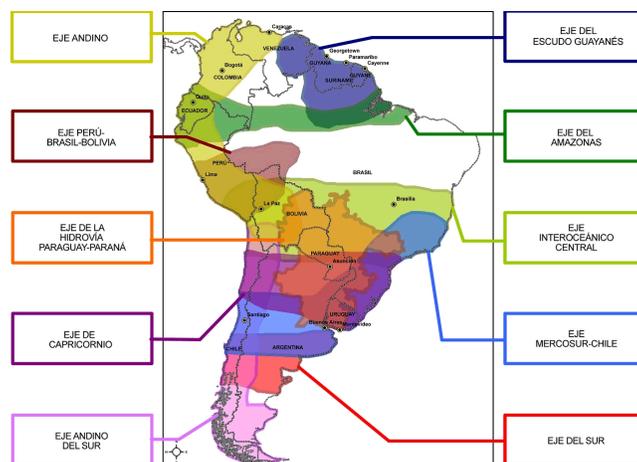
Considerando ese contexto, es muy interesante que el proyecto de la NRS fuera anunciado por primera vez en noviembre de 2016 en una visita del presidente Xi Jinping a Perú. Sin embargo, la presencia de América Latina se formaliza en mayo de 2018 con la asistencia de dos presidentes latinoamericanos en el Foro de la Ruta de la Seda en Pekín, lo cual parece estar delineando la conjunción de intereses China-ALC, entre los cuales se delinea la necesidad de desarrollar la infraestructura con la que se cuenta en la subregión de AL, que aparece como un motivo poderoso para la interrelación.

Lo anterior da lugar a la Iniciativa para la Integración de Infraestructura Regional de América del Sur o IIRSA que surgió el primero de septiembre del 2000, 12 jefes de Estado (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela), propusieron en Brasilia el Plan de Acción para la Integración de Infraestructura Regional en América del Sur. Para poder ilustrar (ver mapa). En IIRSA se identifican diez nodos de integración y desarrollo y tres proyectos prioritarios de integración (ver figura 3). En cuanto a los diez nodos se tienen los siguientes: proyectos que unen a los países andinos (Eje

andino); Eje Perú, Bolivia, Brasil; Eje de la hidrovía Paraguay Paraná; Eje Capricornio (norte de Argentina, norte de Chile, el sur de Brasil y Uruguay); Eje Andino del Sur; el Eje de Guyana; el Eje de Amazonas; el Eje Interoceánico Central; Eje Mercosur Chile; Eje del Cono Sur. En cuanto a los tres proyectos se tiene: el cinturón Perú, Ecuador, Colombia, Brasil; Perú, Bolivia, Brasil y; Chile, Argentina, Paraguay, Uruguay, Brasil (Conferencia de Jorge Malena 23 de noviembre de 2018, YouTube).

En este mismo sentido otras voces consideran que “A pesar de la renovada alianza de muchos países de la región con Estados Unidos, es probable que sea China quien tenga la capacidad y el interés de invertir en la infraestructura logística de la región” advirtiéndole que ha de tenerse en cuenta a qué tipo de intereses responden estas inversiones para no olvidar el mejoramiento de los servicios básicos y universales (“transporte urbano, caminos entre comunidades, escuelas, centros públicos de salud e infraestructuras menores”); así como “la complementariedad productiva de la región para reducir la dependencia de la exportación de *commodities*”. Y es que “mucho dinero público se ha invertido para conectar enclaves, puertos y zonas francas, además de crear rutas para facilitar la expansión de la frontera minera y del agronegocio, sin importar el saqueo, selvas quemadas y tierra arrasada” (Peregalli, Panez y Aguiar, 2020).

**Figura 1. Iniciativa para la Integración de Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA) Mapa**



Fuente: Malena (2020), 13 de marzo de 2021

Malena (2020) considera que EE. UU. debiera restaurar sus relaciones con AL, así como ciertamente fortalecer la cooperación con China a pesar de que lejos de canalizar su aporte financiero a la América Latina en su concepción subregional, China ha *bilateralizado* su vinculación económica con el subcontinente, es decir, no ha llegado todavía a la conformación de un foro multilateral para el tratamiento de su estrategia con los distintos países que la componen. Una evidencia de que China tiene sus propios planes para nuestra región es la existencia de un documento llamado “Expandiendo la iniciativa de la franja y la ruta una nueva perspectiva en la cooperación integral de China con AL”, que se basa en cuatro líneas horizontales y dos líneas verticales lo cuales coinciden con IIRSA, pero no en su totalidad ya que se requieren acuerdos según los intereses de las dos partes.

Una recomendación del mismo autor es que para el tratamiento de los proyectos de inversión chinos se debe considerar la participación de empresas locales, más la utilización de los foros multilaterales de AL. Por ejemplo, el foro China-CELAC, a partir del cual se pretende formalizar la máxima del presidente Xi Jinping de que AL es una extensión natural de la ruta marítima de la ruta de la seda, por lo que toda proporción graduada permite deducir la coincidencia con la RPNRS. Si bien en el origen de la iniciativa de la Nueva Ruta de la Seda, no se consideraba a América Latina, en los últimos tiempos hemos visto cómo se han ido sumando países de la región buscando formas de inversión externa principalmente en infraestructura que sumadas al comercio configuran una línea estratégica de influencia de China ultramar como la fue durante la época del Galeón de Manila, configurándose también rutas que permiten extender los flujos de inversión de China para favorecer y fortalecer las rutas comerciales de China hacia la región de AL.

Panamá (2017) fue el primer país latinoamericano que se incorporó, y después se han ido sumando Uruguay (2018), Ecuador (2018), Venezuela (2018),

Chile (2018)<sup>8</sup>, Bolivia (2018), Costa Rica (2018), Cuba (2018), Perú (2019)<sup>89</sup> y Argentina (2022), más otros del Caribe.

En algunos casos, esta incorporación ya se está traduciendo en proyectos e infraestructuras concretas. En Ecuador, por ejemplo, la reconstrucción del aeropuerto internacional "Eloy Alfaro", en la ciudad de Manta -que se vio afectado por el terremoto de magnitud 7.8 en abril de 2016- se está llevando a cabo con capital chino. Ecuador recibió un crédito por US\$20.7 millones de un banco chino, y un aporte del Estado ecuatoriano de US\$4.5 millones, según la agencia china Xinhua. Un consorcio chino también construye dos puentes en las localidades de Canuto y Pimpiguasí, todas ellas en la provincia de Manabí, en el occidente del país. En Panamá también está proyectada una obra en el marco de esta: una línea de tren que conecte a la capital del país con la ciudad occidental de David, a un costo inicial estimado de US\$5,500 millones (BBC News, 2019).

Sin embargo, como ya se comentó más arriba China lleva interesada en América Latina mucho antes del proyecto de la Nueva Ruta de la Seda, como observamos en la ruta del Pacífico y en las inversiones que realizó antes de la conformación del Foro China-CELAC. De forma tal que podemos considerar que el Foro formaliza relaciones entre China y la subregión de América Latina que se venían dando de manera natural.

El caso de Argentina es único. El pasado 06 de febrero de 2022 este país también se sumó a

---

<sup>8</sup> Chile, que al igual que Perú es un aliado cercano a Estados Unidos, anunció en noviembre que se uniría a la iniciativa. Es que, para Chile, China también es su principal socio comercial. En 2018, las exportaciones e importaciones a China sumaron US\$42.791 millones, según cifras oficiales. El presidente chileno, Sebastián Piñera, es uno de los 37 jefes de Estado -único latinoamericano- y de gobierno que asisten en Pekín al II Foro de la Ruta de la Seda, inaugurado este viernes por el presidente Xi. "Queremos transformar a Chile en un verdadero centro de negocios para las empresas.

<sup>9</sup> La decisión de Perú de sumarse a la iniciativa se produce dos semanas después de una visita del secretario de estado de Estados Unidos, Mike Pompeo, a cuatro naciones de Sudamérica, donde advirtió repetidamente sobre los riesgos de lo que describió como "préstamos corrosivos de China". China se ha convertido en el mayor socio comercial de Perú, y el comercio entre ambos alcanzó la cifra récord de US\$23,000 millones en 2018, según cifras oficiales. "China se ha consolidado como el principal socio comercial del Perú y estamos seguros de que las relaciones entre ambos países se profundizarán aún más gracias a las iniciativas de cooperación que puedan desarrollarse en el marco de la Ruta de la Seda", dijo el ministro de Comercio Exterior y Turismo de Perú, Edgar Vásquez, en el marco de un foro global sobre la iniciativa comercial que se celebra en Pekín (BBC News, 2019)

...la iniciativa china de las Nuevas Rutas de la Seda, centrada en inversiones e infraestructuras, tras la reunión entre el presidente chino, Xi Jinping, y su homólogo del país sudamericano, Alberto Fernández, en su primera visita oficial al país asiático. El Ministerio de Asuntos Exteriores chino confirmó la firma por parte de ambos países de un 'Memorándum de Entendimiento en Materia de Cooperación en el Marco de la Iniciativa de la Franja Económica de la Ruta de la Seda y de la Ruta Marítima de la Seda del Siglo XXI', la máxima forma de adhesión a la conocida oficialmente como Iniciativa de la Franja y la Ruta. Esta iniciativa contempla el impulso de un billón de dólares para mejorar los vínculos comerciales en todo el mundo mediante la construcción de infraestructuras emblemáticas (DW, 2022).

Respecto a Rusia y su potencial Ruta del Norte como un ramal marítimo de la NRS, parece contribuir de manera notoria ya que debido a la disminución de días en el traslado de Asia a Europa se observa una reducción importante de combustible, se evitarían las filas que se generan por la ruta que atraviesa el canal de Suez y el Océano Índico, así como el pago de tasas por la entrada de los buques, así mismo desaparece el riesgo de sufrir ataques de piratas, se disminuyen los costos laborales y los gastos de flete.

Se sabe, además que

... la corporación rusa de energía nuclear, Rosatom, se propone invertir unos 7.000 millones de dólares en el transporte de mercancías por la Ruta Marítima del Norte, ... La compañía planea desviar al norte una parte de la carga que hoy es transportada de Asia a Europa por la ruta del Sur, que pasa por los océanos Pacífico e Índico, el canal de Suez, el Mediterráneo y el estrecho de Gibraltar. Mientras que el tráfico de mercancías en la Ruta del Sur ronda los mil millones de toneladas anuales, de los cuales 570 millones corresponden al transporte de contenedores.... La compañía rusa confía en adjudicarse 72 millones de toneladas al año, incluidos

43 millones de toneladas en contenedores, y convertirse en uno de los 15 transportistas marítimos más importantes del mundo. Según las previsiones, la Ruta del Norte abreviará ...en unos 10-13 días... el viaje entre los principales puertos de Asia Oriental y Europa Occidental (ver figura 2). De unos 6.970 millones de dólares que Rosatom planea invertir en el proyecto, 5.760 millones se destinarían a la construcción de modernas naves de carga y el resto, a la modernización de la infraestructura portuaria y la flota existente. El proyecto sería financiado con recursos propios (21%), créditos bancarios (50%) y reinversión de

utilidades (29%) (El país, 2019).

**Figura 2. La Ruta Marítima de la Nueva Ruta de la Seda**



Fuente: Sputnik, nsra.ru.rosatomflot.ru, budusheye-arctiki.rf, 18 de febrero de 2021

Una ruta que, conectada a la Nueva Ruta Marítima de la Seda que por extensión natural considera a América Latina, estaría vinculando a países de la región que ya cooperan con China, pero también con Rusia (ver figura 3).

### Figura 3. América Latina, una extensión natural de la NRS



Fuente: Conferencia de Jorge Malena,  
23/11/2018,  
Youtube,  
<https://www.youtube.com/watch?v=f4PpUEQZfAk>

Davydov (2010) nos reseña que las relaciones entre Rusia y América Latina comenzaron hace cerca de 180 años. En el caso de Brasil, el inicio de los vínculos data de 1828; en el caso argentino, de 1885; y en el mexicano, de 1890, mientras que las relaciones con Uruguay comenzaron en 1857. Todo eso a pesar de las enormes distancias geográficas entre Rusia y América Latina.

Ello habla de una relación que se ha ido construyendo con altas y bajas a lo largo del tiempo, pero que se ha sostenido, debido a la importancia que finalmente comprendió el Kremlin. El caso de Cuba es notorio ya que, de ser un socio estratégico durante la época de la URSS, con la desaparición de la misma el país quedó relegado a un segundo plano y no será sino hasta principios de siglo XXI que la isla vuelva a tener relevancia en la política exterior de la Federación de Rusia.

Es así como, siguiendo a Davydov:

...desde la segunda mitad de los 90 el intercambio comercial aumentó a un ritmo que supera considerablemente el promedio mundial. Y esto, cabe subrayar, todavía sin un apoyo político-estatal significativo por parte de Rusia que, como se señaló, demoró en establecer un mecanismo adecuado de promoción de sus exportaciones a América Latina. Los países latinoamericanos se convirtieron en importantes suministradores de productos agroindustriales al mercado ruso, lo cual representa un factor positivo en la creación de un ambiente competitivo en el abastecimiento alimenticio de Rusia. Progresivamente, además, los países latinoamericanos se convirtieron en importantes suministradores de productos agroindustriales al mercado ruso, lo cual representa un factor positivo en la creación de un ambiente

competitivo en el abastecimiento alimenticio de Rusia. Progresivamente, además, los países latinoamericanos comenzaron a enriquecer sus exportaciones con productos industriales, especialmente en el caso de Brasil y México. Por su parte, Rusia es hoy un importante exportador a América Latina de fertilizantes, productos de metalurgia ferrosa, equipo energético, helicópteros y armamento convencional (Davydov, 2010).

La relación comercial de Rusia con AL en materia de armamento convencional se ha venido consolidando, sin embargo, los datos apuntan que por debajo de EE. UU. y Francia y otros en ascenso como Suecia, España y China. Rusia se encuentra en tercer lugar (Davydov, 2010). En este rubro destacan Brasil que de un 11% en 1992, pasó a 40% en 2008; Argentina ocupó un segundo lugar con 12.4% del total de intercambio de Rusia con la región; seguido por México con 7.7%, mientras que el intercambio con Venezuela fue de 6% del total y con Cuba del 1.7%, por poner algunos ejemplos, ya que también figurarían en la lista otros países como Perú.

Dado lo anterior, es de considerar que:

...la cooperación de Rusia con los países latinoamericanos y caribeños tiene un carácter estratégico a largo plazo y está fundada en el pragmatismo, en la aspiración a materializar la cooperación en proyectos mutuamente ventajosos, en la atracción recíproca y las simpatías entre los pueblos (Lavorv citado por Davydov, 2010).

### **Reflexiones finales**

La escasez de recursos naturales frente el desarrollo tecnológico se convierte en realidades geoeconómicas que, sumadas a influencias geopolíticas, parecen ser la marca de los últimos tiempos. Si bien la geopolítica lleva implícita aspectos económicos en juego, la nueva geografía económica en palabras de Krugman (2011), es la nueva geopolítica, dando lugar con ello a la geoeconomía donde más claramente se muestra el rol del comercio y de las inversiones en la integración de regiones<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Para más información respecto al juego geoeconómico/geopolítico, consultar Ramírez Meda, Kenia María (2015). Esquemas de inversión sectorial energética sino-rusa y sus

La nueva Ruta de la Seda puede contribuir al crecimiento económico de Rusia de tal forma que se abre la posibilidad de sumarse por medio de la RPNRS en el contexto de su Ruta Marítima del Norte (RMN) con la finalidad de facilitar el comercio. Ante ello, Rusia viene incrementando sus inversiones portuarias, mejorando su flota de rompehielos y embarcaciones para la facilitación del comercio, lo que de facto la conectaría con América Latina, como extensión natural de la Ruta Marítima de la Seda.

Dado los conflictos actuales deben preverse demoras en el desarrollo de este mecanismo de transporte y de vínculos, pero algunos procesos económicos tienden a ser irreversibles. No se podrá sostener indefinidamente el flujo del comercio mundial. Tampoco es factible, para los Estados que pierden competitividad, mantener costosos y replicables sistemas de seguridad en los mares y territorios del planeta. Debe esperarse a mediano plazo que la guerra actual pase como conflicto localizado e incluso que el modelo de sanciones se revierta conforme los principales perjuicios afecten a los países que implementan las sanciones.

Una consideración no menor es que ya son veinte las economías de América Latina y el Caribe que han firmado un memorándum de entendimiento para colaborar en la iniciativa china de la franja y la ruta. Es la mayor propuesta de desarrollo social y económico que nación alguna haya generado hacia el mundo en tiempos recientes. A diferencia de otras anteriores (v. gr. Plan Marshall), es una iniciativa que surge de una concepción multilateral y sin discriminaciones, para aplicar a escala global. Implica que miles de millones de dólares en inversiones imprescindibles para la generación de infraestructuras que favorece la participación de Rusia como miembro activo de la Iniciativa y también a países no firmantes como es el caso de México por su extraordinaria importancia como país más industrializado de América Latina y el Caribe, para la producción dirigida a esas naciones.

La RPNRS se presenta también como un gran desafío para las investigaciones a desarrollar entre los académicos de nuestra región debido a los

---

implicaciones transpacíficas: Los casos de México y Ecuador, Tesis sustentada para obtener el grado de Doctora en Relaciones Transpacíficas de la Facultad de Economía en la Universidad de Colima, Villa de Álvarez, Colima, México.

complejos procesos que deben esperarse en una cambiante realidad.

## Referencias

- Acuña, M., Aguirre, E., Ávila, P., y Mendoza, A. (2018). *Ruta de la seda. Nuevas alianzas para la participación de América Latina* Revista Venezolana de Gerencia, vol. 23, núm. 83, 2018 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775002>
- Arce, E. (2019). *El litio en BCS*, analisisbcs.com <https:// analisisbcs.com/2019/12/10/el-litio-en-bcs/>, recuperado el 29 de enero de 2022
- BBC News (2019). *Los países de América Latina que conforman parte de la Nueva Ruta de la Seda de China*, <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-48071584>, recuperado el 10 de marzo de 2022.
- Bentley, J. H. (1993). *Old World Encounters: Cross-Cultural Contacts and Exchanges in Pre-Modern Times* (New York: Oxford University Press.
- Bernabéu, S. (Coord.) (2018). *La Nao de China 1565-1815: Navegación, Comercio e Intercambios culturales*. Editorial Universidad de Sevilla, España.
- Davydov, V. M. (2010). *Rusia en América Latina (y viceversa)*, Nueva Sociedad, Friedrich Ebert Stiftung <https://nuso.org/articulo/rusia-en-america-latina-y-viceversa/>, recuperado el 12 de marzo de 2022
- DW (2022). *Argentina se suma a la iniciativa china de las nuevas rutas de la seda*, <https://www.dw.com/es/argentina-se-suma-a-la-iniciativa-china-de-las-nuevas-rutas-de-la-seda/a-60677598>, recuperado el 10 de marzo de 2022
- El país (2019). *Rosatóm invertiría casi \$7,000 millones en transporte de mercancías por la ruta del Norte*, <https://www.elpais.cr/2019/11/21/rosatom-invertiria-casi-7-000-millones-en-transporte-de-mercancias-por-la-ruta-del-norte/>, recuperado el 11 de marzo de 2022.
- El observador (2018). *Uruguay se convirtió en el primer país del Atlántico Sur en sumarse a la “Nueva Ruta de la Seda”*, <https://www.elobservador.com.uy/nota/uruguay-se-convirtio-en-el-primer-pais-del-atlantico-sur-en-sumarse-a-la-nueva-ruta-de-la-seda--201882014420>, recuperado el 11 de marzo de 2022.
- Escuela Europea de Excelencia (2019). *Tierras raras ¿Cuál es el impacto ambiental?*, <https://www.nueva-iso-14001.com/2019/11/tierras-raras-cual-es-su-impacto-medioambiental/>, recuperado el 2 de febrero de 2022
- Garzón, P. (2017). *La Ruta de la Seda aterriza en el Canal de Panamá*, <https://dialogochino.net/es/infraestructura-es/10233-la-ruta-de-la-seda-aterriza-en-el-canal-de-panama/>, recuperado el 10 de marzo de 2022

- Hernández, J. M. (2021). *Litio, oportunidad económica para BC*, El Sol de Tijuana, <https://www.lavozdelafrontera.com.mx/local/litio-oportunidad-economica-para-bc-7596162.html>, recuperado el 29 de enero de 2022
- Karataev, N. K. y M. Ryndina (1964). *Historia de las Doctrinas Económicas*. José Laing (Trad.). Tratados y manuales Grijalbo. Ed. Grijalbo, S.A. de C.V., México, D.F.
- Krugman, P., R. M. Obstfeld y M. J. Melitz (2012). *Economía Internacional Teoría y Política* (9a. edición). Pearson Educación, S.A. Madrid.
- Krugman, P. (2011). *The new economic geography, now middle-aged*. *Regional Studies*, 45 (1), pp.1-7.
- Lajtman, T., Aníbal G. y Carrillo, S. M. (2019). *Los recursos estratégicos de Latinoamérica en la guerra China-EE.UU.* <https://www.celag.org/los-recursos-estrategicos-de-latinoamerica-en-la-guerra-china-eeuu/#:~:text=Las%20tierras%20raras%20son%20un,el%C3%A9ctricos%20instrumentos%20m%C3%A9dicos%20y%20equipamientos>, recuperado el 29 de enero de 2022.
- Malena, J. (2020). *Conferencia Nueva Ruta de la Seda y AL*, Youtube, <https://www.youtube.com/watch?v=f4PpUEQZfAk>, recuperado el 13 de marzo de 2022.
- Mancera, A. (2014). *La federación rusa y la crisis de Ucrania*, El Cotidiano, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, México
- Morlino, L. (2010). *Introducción a la Investigación Comparada*, Alianza editorial, Madrid.
- Montorbio, M. (2018). TIANXIA, Teoría de las Relaciones Internacionales y Ascenso Global de China, *Revista Española de Derecho Internacional Sección FORO La perspectiva china del Derecho internacional* Vol. 70/1, enero-junio 2018, Madrid, pp. 235-244 <http://dx.doi.org/10.17103/redi.70.1.2018.2a.02> Asociación de Profesores de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales ISSN: 0034-9380; E-ISSN: 2387-1253
- Peregalli, A, Alexander P. y Diana A. (2020). *20 años de IIRSA en América del Sur: ¿quién celebra ahora?* *l'America latina*, <https://lamericalatina.net/2020/08/31/20-anos-de-iirsa-en-america-del-sur-quien-celebra-ahora/>, recuperado el 13 de marzo de 2022
- Petroquimex (2014). *México con posibilidades para producir "Tierras raras", para energía renovable* en *Investigación Científica*, Edición 69: Mayo-Junio 2014, <https://petroquimex.com/mexico-con-posibilidades-para-producir-tierras-raras-para-energia-renovable/>, recuperado el 29 de enero de 2022.
- Rangel, J. E., Juan G. y Ángel L.(2018). *Relocation of Investment and Trade Diversification in APEC: Trends and Challenges for Mexico*. *Advances in Management & Applied Economics*, vol. 8, no. 2, 2018, 61-69 ISSN: 1792-7544 (print version), 1792-7552 (online) Scienpress Ltd, 2018

- Sartori, G. & Morlino, L. (2002). *La comparación en las ciencias sociales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Torres, R. (1980). *Teoría del Comercio Internacional*. Siglo XXI editores, México. Naciones Unidas. Estadísticas del Panel de Cambio Climático.
- Rivera, O. (2022). *China se queda con mina de litio en Bacanora, Sonora, El Sudcaliforniano*, <https://www.elsudcaliforniano.com.mx/finanzas/china-se-queda-con-mina-de-litio-en-bacanora-sonora-7790303.html>, [recuperado 29/01/2022].
- Sistema Económico de América Latina (2021), tomado de Xinhua *Comercio en China y América Latina registra fuerte crecimiento a pesar de la pandemia*, [sela.org](http://sela.org), [recuperado 06/12/2021]
- Usla, H. (2021). *Comercio entre China y México alcanza su mejor crecimiento anual en primer bimestre de 2021*. El financiero, <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2021/04/19/comercio-entre-mexico-y-china-alcanza-su-mejor-crecimiento-anual-en-primer-bimestre-de-2021/>
- Yihai, L. y Zottele, A. C. (2021). *Un Nuevo Océano Azul. Perspectivas para las PYMES de América Latina en la Iniciativa de la Franja y la Ruta*. Bubok Publishing S.L; Shanghai Academy of Social Sciences; SASS Think Thank Foundation; Universidad Veracruzana; Centro de Estudios China-Veracruz-Centro de Estudios APEC, México.
- Zhang, J. y G. Shen (2021). *China y América Latina: Una nueva cooperación en una nueva era*, en Yihai, Li y Aníbal Carlos Zottele (coords.) (2021). *Un Nuevo Océano Azul. Perspectivas para las PYMES de América Latina en la Iniciativa de la Franja y la Ruta*. Bubok Publishing S.L; Shanghai Academy of Social Sciences; SASS Think Thank Foundation; Universidad Veracruzana; Centro de Estudios China-Veracruz - Centro de Estudios APEC, México.
- Zottele, A.C. (2019). *Veracruz: de la Nao de China a la Franja y la Ruta*. México: Centro de Estudios China-Veracruz.
- Zottele, E., y Zottele, A.C. (2020). *Aproximaciones a la Franja y la Ruta*. México: Centro de Estudios China-Veracruz.

## Índice de Gráficas y Figuras, Cuadros y Tablas, y Fórmulas

### Capítulo 1.1

Gráfica 1, p. 23  
Gráfica 2, p. 24  
Gráfica 3, p. 25  
Gráfica 4, p. 26  
Gráfica 5, p. 27  
Gráfica 6, p. 30  
Gráfica 7, p. 31  
Gráfica 8, p. 32  
Gráfica 9, p. 33  
Gráfica 10, p. 37  
Gráfica 11, p. 39

### Capítulo 1.2

Figura 1, p. 55

### Capítulo 1.5

Figura 1, p. 118  
Figura 2, p. 120  
Figura 3, p. 126

### Capítulo 1.6

Figura 1, p. 156  
Figura 2, p. 158  
Figura 3, p. 162

### Capítulo 1.7

Gráfica 1, p. 174  
Gráfica 2, p. 176  
Gráfica 3, p. 177  
Gráfica 4, p. 179  
Gráfica 5, p. 184  
Gráfica 6, p. 187

Gráfica 7, p. 188  
Gráfica 8, p. 190  
Gráfica 9, p. 191  
Gráfica 10, p. 192

Figura 1, p. 175  
Figura 2, p. 176  
Figura 3, p. 177  
Figura 4, p. 178  
Figura 5, p. 179  
Figura 6, p. 180  
Figura 7, p. 181  
Figura 8, p. 183  
Figura 9, p. 185  
Figura 10, p. 185  
Figura 11, p. 186  
Figura 12, p. 189

### Capítulo 2.1

Gráfica 1, p. 211  
Gráfica 2, p. 213  
Gráfica 3, p. 213  
Gráfica 4, p. 215  
Gráfica 5, p. 220

### Capítulo 2.2

Figura 1, p. 252  
Figura 2, p. 252  
Figura 3, p. 253  
Figura 4, p. 254

### Capítulo 2.3

Figura 1, p. 270  
Figura 2, p. 271  
Figura 3, p. 272  
Figura 4, p. 273

## Capítulo 2.4

Figura 1, p. 290

Figura 2, p. 292

Figura 3, p. 293

## Capítulo 2.5

Figura 1, p. 318

Figura 2, p. 322

Figura 3, p. 323

## **Cuadros y Tablas**

### Capítulo 1.1

Cuadro 1, p. 29

### Capítulo 1.2

Tabla 1, p. 52

Tabla 2, p. 53

Tabla 3, p. 56

### Capítulo 1.4

Cuadro 1, p. 93

Cuadro 2, p. 96

Cuadro 3, p. 99

### Capítulo 1.6

Tabla 1, p. 150

Tabla 2, p. 152

Tabla 3, p. 153

Tabla 4, p. 155

## Capítulo 1.7

Cuadro 1, p. 181

Cuadro 2, p. 182

## Capítulo 2.1

Tabla 1, p. 212

Tabla 2, p. 214

Tabla 3, p. 216

Tabla 4, p. 217

Tabla 5, p. 218

Tabla 6, p. 219

Tabla 7, p. 220

Tabla 8, p. 221

Tabla 9, p. 223

Tabla 10, p. 224

## Capítulo 2.3

Tabla 1, p. 264

Tabla 2, p. 265

Tabla 3, p. 266

Tabla 4, p. 269

## Capítulo 2.4

Tabla 1, p. 300

## **Fórmulas**

Capítulo 1.2 Fórmulas 1, 2 y 3, p. 50

Capítulo 1.6 Fórmula 1, p. 150; Fórmula 2, p. 154

Capítulo 2.3 Fórmula 1,2, 3, 4 y 5, pp. 266-268

## **SOBRE LOS AUTORES (POR ORDEN DE APARICIÓN)**

**YOLANDA CARBAJAL SUÁREZ.** Doctora en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores Nivel I; es profesora-investigadora de tiempo completo de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México, es miembro del Centro de Investigación en Ciencias Económicas y Coordinadora del Observatorio Económico del Estado de México. Sus líneas de investigación son: Economía Regional y sectorial, Sector automotriz, Manufactura y competitividad. Es autora de diversos artículos publicados en revistas nacionales e internacionales; coordinadora de cuatro libros y autora de uno. Los artículos más recientes son: Olvera, Emilio y Y. Carbajal-Suárez. (2023). “Determinantes de la competitividad en la manufactura mexiquense: un análisis a nivel de subsector, 2018”. *Revista de Economía*. Universidad Autónoma de Yucatán y Murillo Villanueva y Y. Carbajal-Suárez (2023). “Industria automotriz en la región del TLCAN. Un análisis del valor agregado en las exportaciones bilaterales”. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales*. Volumen 32, Número 63, enero-junio. Carbajal-Suárez y B. Murillo-Villanueva (2022) “Los saldos del TLCAN en la manufactura en México. Un análisis a nivel de subsector” *Paradigma Económico*, Vol. 14, No. 1, pp. 103-128.

**REYNA VERGARA GONZÁLEZ.** Doctora en Modelización Económica por la Universidad Autónoma de Madrid. Es profesora-investigadora del Centro de Investigación en Ciencias Económicas (CICE) de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I. Sus líneas de investigación son Macroeconomía y Política monetaria. Entre sus publicaciones más recientes se encuentran: 1. Mapping of clusters about the relationship between e-government and corruption in Mexico”, *Competitiveness Review: An International Business Journal*, vol. 33 No. 2, pp. 441-457 (2022); “La pandemia de COVID-19 en la economía mexicana: condiciones iniciales, estrategias de política y efectos productivos”, *Paradigma Económico* 14(2), julio-diciembre (2022); Impacto regional de la política monetaria sobre el nivel de empleo en los estados de México, 2000-2019”. *Economía Unam*, 19(56), pp. 104-124. (2022).

**JORGE JOSÉ LUIS REYNOSO-GONZÁLEZ.** Doctor en Estudios Económicos por la Universidad de Guadalajara. Profesor-Investigador adscrito al Departamento de Economía, Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas. Universidad de Guadalajara. Premio “Tadeo Ortiz” 2018: Economía y Comercio Internacional. 46 premio anual de Tesis, Cámara de Comercio de Guadalajara. Principales líneas de investigación: Economía de la salud, Desarrollo Regional y Análisis econométrico. Publicaciones Recientes: Reynoso-González, J.J.L. y De León, A. (2023). “Protección financiera en salud ante enfermedades crónicas. Una perspectiva desde las finanzas familiares”, en *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, Vol. 18, Núm. 4. DOI: <https://doi.org/10.21919/remef.v18i4.847>; Reynoso-González, J.J.L. y De León, A. (2021). “Crecimiento económico y gasto

público en salud según población objetivo en México”, en Ensayos Revista de Economía. Vol. 40, Núm. 1, pp. 89-114. DOI: <https://doi.org/10.29105/ensayos40.1-4>; Reynoso-González, J.J.L, Rodríguez-Zaragoza, L.V. y Jaén, B. (2021). “Eficiencia Colectiva como Determinante en el Escalamiento en la Cadena Global de Valor de salud: Caso del Clúster Médico de Jalisco”, en Ruiz, J. y Luna, H. (Eds.). Economía, Gobernanza y Sustentabilidad en América Latina, 1 ed., pp. 117-136.

**LAURA VICTORIA RODRÍGUEZ-ZARAGOZA.** Doctora en Ciencias Sociales con orientación en Desarrollo Regional y Maestra en Negocios y Estudios Económicos por la Universidad de Guadalajara. Profesora-investigadora adscrita al Departamento de Economía, Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas. Universidad de Guadalajara. Especialista en Desarrollo Regional, Cadenas Globales de Valor y Economía Feminista. Miembro del equipo de investigación del módulo 6: Análisis económico regional, sectorial y laboral, de la Plataforma Economía de Jalisco. Miembro de la Red de especialistas en Estudios de Género y Feminismos de la UNAM. Publicaciones recientes: Reynoso-González, J.J.L, Rodríguez-Zaragoza, L.V. y Jaén, B. (2021). “Eficiencia Colectiva como Determinante en el Escalamiento en la Cadena Global de Valor de salud: Caso del Clúster Médico de Jalisco”, en Ruiz, J. y Luna, H. (Eds.). Economía, Gobernanza y Sustentabilidad en América Latina, 1 ed., pp. 117-136.

**MARISOL CRUZ CRUZ.** Licenciada en Economía. Maestra en Ciencia y Doctora en Ciencias Sociales y Humanidades. Docente- Investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, México; Perfil Deseable PRODEP, Investigadora Nacional Nivel I. Sus últimas publicaciones son sobre Reorganización del trabajo de cercanía y contacto en lo digital por la COVID-19: la Benemérita Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas" en el 2022, editorial Tirant Humanidades y El trabajo productivo de las menonitas de las concepciones minoritarias (La Iglesia Menonita y La Iglesia Chica) de La Honda para el éxito económico en el 2022, en coautoría con Humberto de Luna López, editado por la UAZ, ambos en capítulo de libro.

**HUMBERTO DE LUNA LÓPEZ.** Doctor en Ciencias Sociales y Humanidades por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Docente-Investigador de la Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, México; Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel II, perfil PRODEP y Líder del Cuerpo Académico de Políticas Públicas UAZ-118 CONSOLIDADO. Se centra en temas de Políticas Públicas, Sector Agropecuario y Género. Sus últimas contribuciones se refieren a La violencia de género en lo rural de dos microterritorios: el semidesierto y la sabana en el 2022, de Editorial ITACA en coordinación con Manuel Alejandro Torres Ortiz y Precariedad y viabilidad de la pequeña producción campesina en el nuevo milenio en el 2021, en la Revista Cooperativismo y Desarrollo.

**PABLO PÉREZ AKAKI.** Profesor de tiempo completo en el Departamento de Contabilidad y Finanzas del Tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México.

Investigador adscrito al Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1 desde el año 2007. Miembro fundador de la Red Latinoamericana de Investigadores en Cadenas Globales de Mercancías(www.REDILACG.org). Líneas de investigación: Cadenas globales de valor, desarrollo territorial rural, denominaciones de origen, migración internacional. Autor y coordinador de cinco libros sobre cadenas de valor, desarrollo de la cafecultura y denominaciones de origen, así como de diversos trabajos en revistas científicas y de divulgación nacionales e internacionales. Editorialista de El Diario de Yucatán y El Financiero.

**MARISOL VELÁZQUEZ-SALAZAR.** Doctora en economía. Profesor investigador de la Universidad Panamericana, México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI-Conacyt) nivel 1. Miembro fundador de la Red Latinoamericana de Investigadores en Cadenas Globales de Mercancías-REDILACG. Doctorado y maestría en Economía por la UNAM. Medalla al mérito académico Alfonso Caso de la UNAM por mejor tesis de maestría. Investigación en cadenas globales de valor y otras redes de producción. Publicaciones y ponencias en diversas universidades a nivel mundial. Actualmente participa en 3 proyectos internacionales: El proyecto Suster (Sustentabilidad Territorial) con la Unión Europea, a través de la beca Erasmus plus en el que participan 9 universidades de países latinoamericanos y europeos; el proyecto TEEB Agrifood con Capital Coalitions y ONU Medio Ambiente y; el proyecto de internacionalización con CLADEA.

**ÁLVARO MARTÍN PARADA GÓMEZ.** Economista, catedrático en la Escuela de Economía de la Universidad Nacional de Costa Rica. Máster en Economía y Planificación del Desarrollo por la Universidad Autónoma de Honduras, Ph.D en Economía por la Universidad de Tilburg, Holanda. Autor de distintas publicaciones como: artículos, capítulos de libros nacionales e internacionales en ámbito de especialización del desarrollo productivo y la competitividad, así como en el análisis de Cadenas Globales de Valor, entre los que pueden citarse: La generación de valor agregado e imperfecciones de mercado en las cadenas globales de valor de Costa Rica: Caso, miel de abeja, cacao y pimienta. En materia de gestión académica ha sido director de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional de Costa Rica (UNA) entre 2007 y 2012. Ha coordinado múltiples proyectos y programas de investigación y extensión social como lo es el Programa Sectores Productivos, Competitividad y Desarrollo de la Escuela de Economía, UNA. Actualmente, se desempeña como Vicerrector de Extensión de la UNA.

**MARIANA PETERSEN CAMPOS.** Economista, Licenciada en Economía graduada de la Universidad Nacional de Costa Rica. Con experiencia en Investigación económica en la Universidad Nacional de Costa Rica - 2013 al 2016. Consultora independiente para la evaluación de proyectos de PYMES - 2014 al 2016. Investigación y análisis de datos en el Estado de la Nación de Costa Rica - 2017-2018. Analista de datos en el Banco Interamericano de Desarrollo - 2017 2020. Desde 2020 a la fecha se desempeña como líder del equipo de calidad para el análisis de datos en Banco Interamericano de Desarrollo, Costa Rica.

**MAUREN LISSET ARAYA ÁLVAREZ.** Economista, graduada de la Universidad Nacional de Costa Rica. Desde 2022 ha desempeñado el cargo de economista en el Departamento de Estadística Macroeconómica del Banco Central de Costa Rica llevando a cabo actividades para la medición macroeconómica de los sectores servicios y agropecuario. Además, cuenta con la experiencia de consultoría económica (abril 2017-diciembre 2021) generando indicadores económicos monetarios para el Proyecto Cuenta Satélite de Cultura, entre ellos cuentas de producción, balance de oferta y utilización, empleo e indicadores no monetarios. Actualmente se desempeña como economista del Departamento de Estadística Macroeconómica del Banco Central de Costa Rica.

**RAFAEL ANTONIO DÍAZ-PORRAS.** Economista por la Universidad de Costa Rica, 1980. Maestro en Política Económica, con Mención en Sector Externo y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional. Ph.D en Economía por la Universidad Tilburg de Holanda. Profesor en el Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible (CINPE) y en el Doctorado de Gestión Pública y Ciencias Empresariales del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Miembro de la Red de Investigadores Latinoamericanos en Cadenas Globales (REDILACG). Investigador en temas de agroindustria, políticas sectoriales, cadenas de valor agroindustrial en Costa Rica y Centroamérica.

**FERNANDO SÁENZ-SEGURA.** Doctor en Economía del Desarrollo por la Universidad de Wageningen, Países Bajos (2006). MSc. en Manejo de Recursos Naturales por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) (1995). Economista agrícola por la Universidad de Costa Rica (1991). Investigador y docente de planta en el Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible (CINPE), de la Universidad Nacional (UNA), Costa Rica. (<http://www.cinpe.una.ac.cr>) (desde 1996). Actual Director de Investigación y coordinador del Programa de Doctorado en Política Económica del CINPE. Sus temas de investigación son la organización de la producción, la integración de mercados desde una perspectiva de la Nueva Economía Institucional, y el análisis de políticas públicas y sus dinámicas sobre el desarrollo de territorios rurales. En el Programa Docente del CINPE. Ejerce como profesor de los cursos de posgrado “Economía Institucional”, “Políticas Públicas”, “Técnicas de Investigación”, y “Seminario de Investigación Aplicada”, entre otros.

**ANGÉLICA BASULTO CASTILLO.** Profesora investigadora titular adscrita al del Departamento de Estudios Regionales-INESER de la Universidad de Guadalajara. Doctora en Ciencias Sociales con especialidad en Desarrollo Regional y miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I. Actualmente se desempeña como directora del Centro de Estudios Globales del Departamento de Estudios Regionales-INESER de la Universidad de Guadalajara. Las líneas en que se inscriben sus investigaciones son negocios en el entorno global, la organización de la producción en el ámbito mundial, estrategias empresariales, cultura empresarial, políticas públicas y desarrollo regional. Sus trabajos han sido

publicados en revistas especializadas nacionales e internacionales, así como en libros editados por Universidades del extranjero y editoriales de reconocimiento nacional. Es miembro fundador de la Red Latinoamericana de Investigadores en Cadenas de Valor, así como de la Red de Políticas Públicas de la Universidad de Guadalajara y de la Red de Estudios Latinoamericanos y Cultura Chicano-Ibérica (RELACI).

**VÍCTOR MANUEL CASTILLO GIRÓN.** Doctorado en Economía del Desarrollo Agrícola, Agroalimentario y Rural por l'École Nationale Supérieure d'Agriculture, Montpellier, Francia; Profesor investigador de la Universidad de Guadalajara; miembro del Sistema Nacional de Investigadores y; profesor con Perfil PRODEP. Director de la División de Estudios Económicos y Sociales del Centro Universitario de los Valles de la Universidad de Guadalajara. Responsable y/o corresponsable de diversos proyectos de investigación y gestión académica. Es autor o coautor de más de 120 trabajos de investigación publicados como libros, artículos de revistas, capítulos de libro, reseñas e informes técnicos. Ha participado como conferencista y organizador de alrededor de 150 eventos académicos nacionales e internacionales. Ha dirigido alrededor de 60 tesis de pregrado y posgrado. En las actividades docentes de instituciones de educación superior públicas y privadas, ha impartido diversos cursos de pregrado y posgrado entre los que destacan los relacionados con desarrollo regional y sustentabilidad; política y economía alimentaria; liderazgo y habilidades directivas; metodología de la investigación; teoría de las organizaciones y; gestión de instituciones educativas. Cuenta con diversos reconocimientos por sus actividades de investigación, docencia, gestión institucional y vinculación con el sector productivo y social. Participa como evaluador de proyectos CONACyT, SEP, COPAES y de otras instituciones internacionales, así como evaluador y miembro de varias revistas académicas y de divulgación de la ciencia. Para consultar algunas publicaciones: ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8307-2952>

**SUHEY AYALA RAMÍREZ.** Profesora investigadora de la Universidad de Guadalajara, miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel I. Profesora con Perfil PRODEP. Doctora en Educación con especialidad en Gestión del Conocimiento y educación no formal. Actualmente Coordinadora de Posgrados del Centro Universitario de los Valles de la Universidad de Guadalajara. Líder del Cuerpo Académico: Sistema Alimentario y Gestión del Conocimiento. Entre sus líneas de investigación y publicaciones recientes sobresalen las que analizan los procesos de agregación de valor del conocimiento tácito y el uso de tecnologías de información y comunicación en las actividades económicas y la innovación educativa informal, gestión del aprendizaje no formal y ecosistemas de aprendizaje. Responsable y/o corresponsable de diversos proyectos de investigación y gestión académica. Ha participado como conferencista y ponente en alrededor de 60 eventos académicos nacionales e internacionales. Ha dirigido varias tesis de pregrado y posgrado. Ha sido docentes de instituciones de educación superior públicas y privadas, entre los cursos que ha impartido destacan los relacionados con desarrollo Tecnologías de la información y la

comunicación para la educación, redes de aprendizaje, informática básica y metodologías de la investigación. Participa como evaluador de proyectos CONACyT, SEP, PRODEP, COPAES y como árbitro de diversas revistas de investigación.

**JOSÉ CARLOS OLVERA BUENROSTRO.** Maestro y Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Se ha desempeñado mayormente en la iniciativa privada como consultor y desarrollador de proyectos. Sus intereses se enfocan en el crecimiento y consolidación de PYMES de base tecnológica. A la par, participó en el Coloquio de Ingenierías de la UPAEP con ponencias asociadas a la internacionalización de las PYMES. Actualmente es Director Administrativo en Watergush Inc.

**DAMIÁN EMILIO GIBAJA ROMERO.** Doctor en Economía por El Colegio de México, y licenciado en Matemáticas por la Universidad Autónoma del Estado de México. Ha hecho estancias de investigación en Glasgow University y en la Paris School of Economics. Participante en eventos internacionales como la Young Economist Meeting (Brno, 2016), y la 21st IFORS Conference (Québec, 2017). Interesado en el diseño de mercados y la modelación matemática, ha publicado artículos de investigación la existencia y unicidad de soluciones a problemas económicos. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel Candidato. Actualmente director académico del Área de Matemáticas de la UPAEP.

**ROSA MARÍA DEL CONSUELO RIVERA VILLEGAS.** Doctora en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología, Maestría en Administración y Maestría en Derecho Fiscal por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel Candidato y cuenta con Reconocimiento a Perfil Deseable del Programa de Desarrollo Profesional Docente tipo Superior (PRODEP). Con participación como ponente en congresos nacionales e internacionales. Ha impartido cursos en diferentes universidades desde 1997. Actualmente, es profesora investigadora en el Complejo Regional Sur, Tehuacán, Puebla, de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). Sus intereses de investigación son la creación y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas, así como el desarrollo regional sostenible. Sus últimas publicaciones son: “Competencia entre Pymes y empresas grandes en un nicho de mercado”, Revista de Investigación Académica sin Frontera, (indexada) 2015, Núm. 38, en 2022- ISSN 2007-8870; Capítulo de libro “Sustentabilidad e Impacto Social”, con el “Modelo de Negocio Basado en la Empresa Social de Muhammad Yunus, en 2022, 105-128, Editorial Incunabula, ISBN 978-607-59424-2-1.

**JOSÉ ERNESTO RANGEL DELGADO.** Profesor Investigador de la Facultad de Economía y del Centro Universitario de Estudios e Investigaciones sobre la Cuenca del Pacífico de la Universidad de Colima. Investigador Nacional del CONACYT. Línea de Investigación: Estudios Económicos e Internacionales con énfasis en la Cuenca del Pacífico. Docente de licenciatura y posgrado. Sus últimas tres publicaciones: 1). Rangel Delgado, J.E. & Mayo Rosado, J.G. (2023). Mexico,

an Educational Paradox of Latin America: A Mayan Perspective, en G. W. Fry & H. Chun (editores) Happiness Education: Holistic Learning for Sustainable Well-Being, New York, USA, Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003037262>; 2). Rangel Delgado José Ernesto, Dagoberto Amparo Tello y Daniel Ricardo Lemus Delgado (Coordinadores). (2023). Economía y Sociedad en Asia Pacífico: Transiciones Poscovid-19. Universidad de Colima. <https://doi.org/10.53897/LI.2023.0002.UCOL>; 3). Rangel Delgado, J.E. (2022, septiembre). Políticas de educación superior y empleo en México ante un mundo VUCA. Revista Mexicana de Economía y Finanzas, Volumen 17 (4), 1-14. <https://doi.org/10.21919/remef.v17i4.793>.

**ANÍBAL CARLOS ZOTTELE ALLENDE.** Licenciado en Economía, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, Argentina. Maestro en Administración de Empresas, área finanzas, Universidad Veracruzana, Xalapa-Ver, México. Doctor en Ciencia Animal, especialidad en Medicina Preventiva Veterinaria y Epidemiología, Universidad Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil. De 2014 a la fecha Coordinador del Centro de Estudios China-Veracruz de la Universidad Veracruzana, México, entre otras diferentes responsabilidades tanto nacionales como internacionales. Dentro de sus múltiples publicaciones: Zottele, A. C. & Sánchez M., China y América Latina y el Caribe frente al eurocentrismo., Centro de Estudios China-Veracruz (CECHIVER), Veracruz, México, 2023. Zottele, A.C. & Herrera, I. A. APEC: Pospandemia y cadenas globales de valor En Rangel, J.E., Amparo, D. & Lemus D.R. (Coordinadores) Economía y sociedad en APEC: Transiciones poscovid-19. (págs.47-66). Ed. Universidad de Colima. Colima, México, 2023. Zottele, A. C. & Nájera, L.E. Economía circular: contribución a la Agenda 2030. Revista Mexicana de Economía y Finanzas, Nueva Época Volumen 17 Número 4.Pp. 1-17. Publicado en: DOI: <https://doi.org/10.21919/remef.v17i4.792> (29 septiembre de 2022). Zottele, A. C. Historias locales de la Nao de China. Breviario En Relaciones Internacionales, (50). Publicado <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/breviariorrii/article/view/38055> (Original en: work published 19 de julio de 2022). Medalla al Mérito Universidad Veracruzana (marzo de 2021) por sus aportes a la ciencia y el humanismo, entre otras distinciones.

**ESTEBAN ZOTTELE DE VEGA.** Ha vivido por más de 19 años en China, es Dr. en Administración de Empresas por la Universidad Renmin de China. Actualmente, es Profesor en la Universidad de Changzhou y Vicedirector del CELA (Centro de Estudios Latinoamericanos), Representante de la Universidad Veracruzana en China e Investigador del CECHIVER (Centro de Estudios China-Veracruz), Investigador Externo Asociado del Centro de Estudios de Argentina-China (CEACH) de la UBA, y Miembro de la Comisión de Relaciones Internacionales del Consorcio Mexicano de Centros de Estudios de APEC. Además, Esteban es Miembro honorario de la Cámara de Comercio de México en China, Asesor honorario del Instituto de La Franja y la Ruta de la Ciudad de Changzhou, y ha recibido la Medalla Honorífica del día de los trabajadores de la

Provincia de Jiangsu en 2019. En el año 2021 fue nombrado Ciudadano Honorario de la Ciudad de Changzhou. Ha dictado numerosas conferencias en América Latina y Asia, y ha publicado artículos y libros relacionados con la relación entre China y América Latina.

**MARIO ALBERTO SANTIAGO MENDOZA.** Máster en Cultura, Sociedad y Economía de China en el Instituto de Altos Estudios Universitarios, Universidad de Alcalá de Henares, España. Máster en Negocios Internacionales por la Universidad La Salle y la Université de Nancy. Licenciado en Economía, Universidad Veracruzana. Coordinador de Investigaciones y profesor en el Centro de Estudios China-Veracruz (Cechiver) de la Universidad Veracruzana, de septiembre de 2008 a la fecha. Ha organizado e impartido diplomados, cursos, seminarios, foros, congresos y viajes de negocios y capacitación en China y en diferentes IES y dependencias gubernamentales en México. Entre sus publicaciones: M. A. Santiago, A. C. Zottele, C. E. Méndez y M. Sánchez Guevara (2019) “Pymes, e-commerce y equidad de género. Tópicos en el marco de APEC”, en Revista Portes, número 26, volumen 13, julio/diciembre; (2017) A. Zottele, Li Yan y M. A. Santiago. “Las Pymes mexicanas y chinas ante el crecimiento acelerado de las relaciones económicas entre ambas naciones” Universidad Veracruzana. Capítulo Transformaciones económicas en México y en el Noreste Asiático: Rusia, Japón, China y Corea (2015). Capítulo La industrialización y urbanización de Perú, Chile, México y Argentina. (1950-1970). Libro *Urbanization in Latin America & Caribbean: Experiences and Lessons*, Instituto de América Latina de la Academia China de Ciencias Sociales (ILAS-CASS). Beijing, China. (2011). Miembro de la Federación de Colegios de Economistas de la República Mexicana, A.C.; Vicepresidente del Colegio de Economistas del Estado de Veracruz; miembro del Consorcio Mexicano de Centros de Estudios APEC.

**“Economía, Sustentabilidad y Competitividad. Una Mirada Latinoamericana  
en el Desconfinamiento”**

se terminó de editar en noviembre de 2024

Los autores en la presente obra analizan casos y reflexionan sobre cuán grandes son las transformaciones y los efectos de la pandemia del Covid-19; cuáles son los mecanismos en los que esta crisis sanitaria se ha transmitido hacia las personas y familias; qué estrategias se han adoptado y cómo se ven afectadas las personas ante estas transformaciones. La pandemia ha afectado la salud y la vida de millones de personas, y con ello, la producción y el comercio mundial al paralizar los procesos y tratar de aislar a todos los ciudadanos en sus casas. Para su mejor comprensión, los problemas locales se tendrán que ver siempre en relación con el ámbito global, tal fue el marco para presentar propuestas para formar el presente libro.

La Universidad Autónoma de Zacatecas “Francisco García Salinas”, ahora en alianza con la Universidad Nacional de Costa Rica, da continuidad a su espacio de colaboración con RELACI, Red de Estudios Latinoamericanos y Cultura Chicano-Ibérica a partir de la confluencia en el compromiso con el conocimiento interdisciplinario en sus dimensiones social, económica, política y cultural, por una parte, y por la otra con un proyecto social, inclusivo y sobre todo, con incidencia de problemas de la sociedad.

“Economía, Sustentabilidad y Competitividad. Una Mirada Latinoamericana en el Desconfinamiento” es una compilación 12 textos con solidez académica que han sido materia de discusión crítica previa en seminarios internos de investigación y/o en congresos como el de la World Social Science Association, entre otros más.

Universidad Autónoma de  
Zacatecas “Francisco  
García Salinas”



RELACI  
Red de Estudios Latinoamericanos  
y Cultura Chicano-Ibérica

