

4^{ta} Edición

Revista Científica Digital

UAG
URM



ORGANIZACION LATINOAMERICANA
DE ADMINISTRACIÓN

ORGANIZAÇÃO LATINO-AMERICANA
DE ADMINISTRAÇÃO



Revista Científica Digital

Nº 4 | Sep 2024

CONSEJO DIRECTIVO OLA

Carlos Balmore Santos Martin (El Salvador)
Patria Fernández Veras (República Dominicana)
Gladys Paiva de Báez (Paraguay)
Guillermo Rengifo (Perú)
José Juan Fernando Rodríguez Salazar (Argentina)
Marcelo Guillen Loayza (Bolivia)

AUTORIDADES FACULTATIVAS FCEE - UAGRM

DECANA	: MSc. Juana Borja Saavedra
VICEDECANO	: Dhc. Dikson Encinas Herrera
DIR. CARRERA ECONOMÍA	: MSc. Raúl Manrique Uriarte
DIR. CARRERA ADM. DE EMPRESAS	: MSc. Alicia Tejerina Claudio
DIR. CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL	: MSc. Rosmery Saavedra Herrera
DIR. CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA	: Ph.D. Víctor Hugo Gil Ocampo
DIR. CARRERA COMERCIO INTERNACIONAL	: MSc. Luis Alberto Gamarra

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE ADMINISTRADORES DE BOLIVIA (CADEB) : Ph.D. Marcelo Guillén Loayza

PRESIDENTE DEL COLEGIO DEPARTAMENTAL DE PROFESIONALES EN ADMINISTRACIÓN DE SANTA CRUZ (CADECRUZ) : MSc. Marco Antonio Peña Cuellar

COORDINADOR GENERAL DE LA RED LATINOAMERICANA DE INVESTIGADORES EN ADMINISTRACIÓN (RIA). : Dhc. Dikson Encinas Herrera



ORGANIZACION LATINOAMERICANA DE ADMINISTRACIÓN

ORGANIZAÇÃO LATINO-AMERICANA DE ADMINISTRAÇÃO



COLEGIO DE ADMINISTRADORES DE EMPRESAS DE BOLIVIA



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad Autónoma Gabriel René Moreno



Argentina | Bolivia | Brasil | Colombia | Costa Rica | Cuba | Ecuador |
El salvador | Guatemala | Honduras | México | Panamá | Paraguay | Perú | República
Dominicana | Uruguay | Venezuela

CONTENIDO

PÁGINA

01

La Transformación Financiera en El Salvador y América Latina:



CARLOS SANTOS
(EL SALVADOR)

PÁGINA

03

A Síndrome de Burnout nas Organizações



WAGNER SIQUEIRA
(BRASIL)

PÁGINA

20

Libros digitales e impresos a emprendedores dominicanos en contexto real



AYDELIS RODRÍGUEZ
(REPÚBLICA DOMINICANA)

PÁGINA

35

La meritocracia como una pobre noción de igualdad



MG. JOSÉ LUIS SOTELO TORPOCO
(PERÚ)

PÁGINA

38

Incidencia en el sector agropecuario boliviano de la integración plena de Bolivia al Mercosur



MSC. EDILBERTO OSINAGA ROSADO
(BOLIVIA)

Prologo

La Organización Latinoamericana de Administración (OLA) se enorgullece en presentar la cuarta edición de nuestra Revista Científica Digital, un espacio dedicado a la reflexión, el análisis y la difusión del conocimiento en el ámbito de la administración. Esta edición aborda temas de relevancia crítica para el contexto latinoamericano, poniendo especial énfasis en los desafíos y oportunidades que enfrentan nuestras sociedades y organizaciones en un mundo cada vez más globalizado y digital.

Un agradecimiento al Maestro Dikson Encinas quien está actualmente coordinando la Red Latinoamericana de Investigadores en Administración (RIA) de OLA, dirigiendo el trabajo de esta cuarta edición de la revista digital, así como a cada uno de los profesionales que brindaron sus aportes a la construcción de esta edición que incluye artículos que exploran temas tan variados como la Transformación Financiera en El Salvador y América Latina, la Síndrome de Burnout en las Organizaciones, y el impacto de las Fintech en la inclusión financiera en la región. Los autores que contribuyen a esta edición provienen de diversas partes de América Latina, reflejando la riqueza y diversidad de perspectivas que caracterizan a nuestra organización.

Destacamos el análisis exhaustivo de Carlos Santos, presidente de OLA, sobre la transformación del sistema financiero salvadoreño mediante la adopción de tecnologías Fintech. Su artículo, basado en una investigación realizada en El Salvador, nos invita a reflexionar sobre cómo estas innovaciones financieras pueden potenciar el desarrollo empresarial, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPY-MES).

En otra sección, Wagner Siqueira nos presenta un profundo estudio sobre la Síndrome de Burnout en el contexto de las organizaciones modernas, revelando cómo las presiones de la competitividad y las demandas laborales afectan la salud mental de los colaboradores, un tema más relevante que nunca en la era postpandemia.

Por su parte, la maestra Aldelys Rodríguez nos trae un enfoque hacia el emprendimiento en la República Dominicana, destacando la importancia de los libros digitales e impresos como herramientas para empoderar a los emprendedores Dominicanos en contextos reales. Este artículo subraya el rol crucial de las universidades y las instituciones en la formación de emprendedores capacitados para enfrentar los desafíos del mundo empresarial.

Finalmente, el Dr. José Luis Sotelo Torpoco nos invita a reflexionar sobre la noción de meritocracia en las organizaciones, cuestionando si realmente se trata de una vía hacia la igualdad o si, por el contrario, perpetúa desigualdades estructurales en nuestras sociedades.

A través de estos artículos, esperamos no solo aportar al conocimiento académico, sino también generar discusiones profundas y reflexiones sobre cómo enfrentar los retos contemporáneos en la administración en América Latina. En un mundo en constante cambio, la capacidad de adaptación y la reflexión crítica son esenciales para el desarrollo de nuestras organizaciones y sociedades.

Agradecemos a los autores por sus valiosas contribuciones y a nuestros lectores por acompañarnos en este esfuerzo por construir una comunidad de administradores de los diferentes países de latinoamericana, que permitan una administración más inclusiva, crítica y reflexiva.

Msc. Carlos Balmore Santos Marin
Presidente OLA

Introducción

La revista Científica Digital de la Organización Latinoamericana de Administración es muy importante, porque permite que los administradores de Latinoamérica puedan hacer conocer sus pensamientos a través de artículos científicos con la rigurosidad que caracteriza toda investigación.

La revista en esta oportunidad cuenta contenidos sobre temáticas de la actualidad, que preocupa a todo profesional del campo administrativo. Es importante tener presente que la ciencia y la investigación siguen siendo pilares fundamentales para entender y abordar los desafíos que enfrentan las sociedades en la actualidad.

En esta edición de nuestra revista, abordamos cuatro temas cruciales que reflejan los retos y oportunidades que enfrenta nuestra sociedad: la transformación financiera en El Salvador y América Latina, el síndrome de burnout en las organizaciones, el impacto de los libros digitales e impresos en los emprendedores dominicanos, y una reflexión crítica sobre la noción de la meritocracia

La Organización Latinoamericana de Administración junto al Colegio de Administradores de Empresas de Bolivia y el Colegio Departamental de Administradores de Chuquisaca llevan a cabo el 10, 11 y 12 de octubre en la Ciudad de Sucre, capital de Bolivia el XIX CONAMERCO (Congreso en Administración del Mercosur) y XXIV ENLA (Encuentro Latinoamericano de Administración).

Dicho congreso aglutinara a representantes de 11 países miembros de la OLA, quienes compartirán sus conocimiento y experiencias en el campo de la administración.

En esta edición de la Revista Científica Digital, queremos hacer llegar a ustedes colegas de Latinoamérica y a los miembros de la Organización Latinoamericana de Administración (OLA), nuestro afectuoso saludo y aprecio desde la ciudad de los 4 nombres; La Plata.

Charcas, Chuquisaca y Sucre.

Deseando que disfruten de su historia, cultura, gastronomía y la amabilidad de sus habitantes.

Ph.D. Marcelo Guillen Loayza

Presidente de Colegio de Administradores de Empresas de Bolivia (CADEB)

La Transformación Financiera en El Salvador y América Latina:

Msc. Carlos Balmore Santos Marin Presidente OLA

Este artículo se fundamenta en una investigación desarrollada en El Salvador denominado “Transformación Financiera en El Salvador: Un Análisis Exhaustivo del Impacto de las Fintech en la Inclusión Financiera” por mi persona y otros colegas administradores, donde se examina la rápida evolución de las empresas Fintech en El Salvador, destacando su impacto en la inclusión financiera y las oportunidades que presentan para el desarrollo empresarial. A través de un análisis del ecosistema Fintech en el país y su contexto en Centroamérica, se identifican los beneficios y los desafíos que estas innovaciones financieras suponen para las empresas salvadoreñas, especialmente las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Asimismo, se exploran las estrategias necesarias para fortalecer el ecosistema Fintech y aprovechar su potencial de crecimiento en el ámbito empresarial. El Salvador, al igual que muchos países de América Latina, está experimentando una transformación significativa en su sistema financiero debido a la proliferación de las tecnologías Fintech. Estas innovaciones han sido fundamentales para ampliar la inclusión financiera, permitiendo a segmentos previamente desatendidos acceder a servicios financieros a través de plataformas digitales. Para las empresas, especialmente las MIPYMES, las Fintech ofrecen herramientas esenciales para mejorar la eficiencia operativa, optimizar la gestión financiera y expandir sus operaciones. Sin embargo, la adopción de estas tecnologías también plantea desafíos que requieren

Análisis del Ecosistema Fintech en América Latina:

El ecosistema Fintech en América Latina ha crecido exponencialmente en la última década, convirtiéndose en uno de los sectores más dinámicos y prometedores de la región. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), existen más de 2,300 empresas Fintech operando en la región, concentradas principalmente en países como Brasil, México, Colombia, Argentina y Chile. Estos países han desarrollado ecosistemas robustos que integran no solo soluciones de pago y financiamiento, sino también innovaciones en seguros (Insurtech), gestión de inversiones (Wealthtech) y criptomonedas. Este crecimiento ha sido impulsado por varios factores clave, incluyendo la alta penetración de teléfonos móviles, la creciente adopción de internet, y una población joven y tecnológicamente habilidosa. Además, la necesidad de servicios financieros accesibles y personalizados ha hecho que las Fintech se conviertan en actores esenciales para la inclusión financiera en una región donde una parte significativa de la población sigue desbancarizada

Impacto en el Desarrollo Empresarial en América Latina:

Para las MIPYMES en América Latina, las Fintech representan una oportunidad crítica para superar las barreras tradicionales de acceso al crédito y a servicios financieros de calidad. Plataformas de financiamiento alternativo, como el crowdfunding y los préstamos P2P, han permitido que pequeñas empresas obtengan capital de manera más rápida y menos burocrática que a través de las instituciones financieras tradicionales. Además, las soluciones de pago digital han simplificado las transacciones, permitiendo a las empresas expandir su alcance tanto a nivel nacional como internacional. No obstante, la adopción de tecnologías Fintech también presenta desafíos para las empresas, incluyendo la necesidad de adaptarse a nuevas tecnologías, gestionar riesgos asociados

con la ciberseguridad y cumplir con regulaciones cada vez más complejas. En este contexto, la colaboración entre gobiernos, reguladores y el sector privado es crucial para desarrollar un marco regulatorio que equilibre la innovación con la protección del consumidor

Desafíos y Oportunidades en América Latina:

América Latina enfrenta desafíos significativos en su camino hacia la plena integración de las Fintech en el sistema financiero. La disparidad en la infraestructura digital entre países y dentro de ellos, la falta de educación financiera en amplios sectores de la población, y la resistencia al cambio en algunos segmentos del mercado son barreras que deben abordarse para maximizar los beneficios de las Fintech. Sin embargo, las oportunidades son vastas. La región tiene el potencial de liderar en la adopción de tecnologías financieras innovadoras, particularmente en áreas como las remesas, donde la digitalización puede reducir costos y mejorar la eficiencia. Además, el desarrollo de ecosistemas Fintech en países más pequeños, como El Salvador, puede servir como modelos para otras economías emergentes en la región. La transformación del sistema financiero en América Latina a través de las Fintech ofrece un camino hacia una mayor inclusión financiera y un desarrollo empresarial más robusto. Para las MIPYMES, estas tecnologías son una herramienta poderosa para mejorar su competitividad y asegurar su crecimiento en un mercado cada vez más digitalizado. Sin embargo, para que América Latina pueda capitalizar plenamente este potencial, es necesario fortalecer los ecosistemas Fintech mediante la implementación de políticas públicas inclusivas, la mejora de la infraestructura digital y la promoción de la educación financiera. Con un enfoque estratégico y colaborativo, la región puede posicionarse como un líder global en la adopción de innovaciones Fintech, beneficiando no solo a las empresas y los consumidores, sino también al desarrollo económico y social en su conjunto

A Síndrome de Burnout nas Organizações

Msc. Wagner Siqueira

Esta reflexão se focará estritamente nos condicionamentos e nas repercussões do tema à luz da teoria das organizações e das implicações dos conhecimentos das ciências sociais aplicadas à dinâmica das relações do trabalho moderno, com fulcro nos avanços da sociologia, da ciência política, da antropologia, da economia e da história da sociedade de mercado construída a partir da 1ª RI.

Evitarei quaisquer transposições específicas de indagações intelectuais diretamente oriundas da psiquiatria, da psicologia e da psicanálise que possam ser aplicáveis especificamente a quem quer que seja no cotidiano da vida individual.

Vamos centralizar a nossa contribuição na análise do ambiente empresarial da Síndrome de Burnout, utilizando a perspectiva estrita da teoria das organizações e com um enfoque em sua aplicação prática.

I Equívoco Generalizado

1. Julgar que o tratamento da Síndrome de Burnout possa se dar exclusivamente centrado na pessoa como indivíduo, desconsiderando as variáveis sociais coletivas determinantes das culturas organizacionais.
2. São as situações anômicas e disruptivas da Economia 4.0 as principais forças impulsionadoras da dissipação acelerada do burnout neste primeiro quartel do Século XXI.
3. Uma pessoa só poderá agir na medida em que aprender a conhecer o contexto do qual faz parte, e saber quais são as suas origens e as condições de que depende, seja do indivíduo como pessoa, do indivíduo em equipe, do indivíduo intequipes e da pessoa no desempenho desses papéis inserida no mundo das organizações e no universo da sociedade.
4. As terapias individuais e os livros de autoajuda não resolverão por si só, apenas com foco em nível individual, uma questão social eminentemente coletiva, sem querer com isso desqualificá-los em suas inegáveis e efetivas contribuições, que podem oferecer caso a caso.

II O que é Síndrome de Burnout ou a Síndrome do Esgotamento Profissional?

É um distúrbio emocional crônico e prolongado, com sintomas de exaustão extrema, estresse ou esgotamento físico ou psicológico, resultante de situações de trabalho adversas e desgastantes, que demandam crescentes cobranças de resultados, competitividade e responsabilidades.

III Precisamos Cuidar da Saúde Física e Mental dos Colaboradores

A pandemia escancarou problemas que já eram

realidade na vida dos colaboradores há muito tempo nas instituições, mas até então somente percebidas por um inexpressivo número de organizações sofisticadas em gestão empresarial. Denúncias sindicais, ações vitoriosas na justiça com indenizações, condenações a dirigentes e gerentes são as resultantes mais comuns em todo o mundo.

A grande e inusitada novidade foi a mudança de paradigma, com uma conscientização expressiva em relação à Síndrome de Burnout, particularmente aqui no Brasil.

Somente em 2022, o Burnout passou a ser encarado como doença ocupacional, depois de ser incluído na Classificação Internacional de Doenças (CID), da Organização Mundial de Saúde (OMS).

Essa doença provoca um estresse crônico, produzido pelo excesso e pela pressão de atividades laborais. A consequência é o esgotamento físico

e mental, com grande perda de interesse no trabalho, além de quadros graves de ansiedade, depressão, variados tipos de enfermidades, e até de suicídios.

Há aqueles que acham que nunca vão enfrentar algo do tipo ou que isso só acontece com os outros. Eu também já estive nessa situação.

Por exemplo, houve época em que me julgava blindado às circunstâncias que levaram muitos colegas a desistir no meio do caminho ou a recolher-se à aposentadoria precoce. Até então não conseguia compreender por que as pessoas desistiam do enfrentamento da crise.

Da desconfiança alheia, tornei-me observador próximo e depois vítima da Síndrome de Burnout. Primeira, vi essa doença atingir alguém que considerava um executivo ímpar e exemplar. E mais, alguém com quem tanto aprendi.

Continuei vivendo a vida com a mesma de-

terminação e vontade, achan- do que nunca passaria por tal situação. Pobre ilusão! O mais doloroso dos desenganos é o autoengano!

Em certo momento, comecei a perceber a presença desse sentimento em minha vida, com o cansaço físico e psicológico, pela aversão e o des- prazer de realizar o que sempre fiz com tanto gosto. Eu, logo eu, era a nova vítima do Burnout!

Essa síndrome tornou-se uma verdadeira epidemia nas organizações e na sociedade muito antes da pandemia da Covid-19. A síndrome do pânico, apenas para ilustrar, é uma de suas variações globalizadas mais conhecidas.

Não é de hoje que muitas empresas desuma- nizam o ambiente de traba- lho, de acordo com a necessidade obstinada e categórica do “cumpri- mento de metas”.

Todas as pessoas são susceptíveis de sofrer de esgotamento físico e psi- cológico. É evidente que algumas com mais facilidade do que ou- tras. Mas são os executivos ou líderes os que geralmente mais se recusam a admitir que também têm limites. Muitas vezes, ao resis- tirem, são os que aprofundam as sequelas e a gravidade de uma doença que devasta e trans- forma os seres humanos modernos. E, então, todos sofrem: a famí- lia, os amigos e os co- legas, igualmente vítimas da contaminação inexo- rável da fadiga psicológica.

É preciso enfrentar a Síndrome de Burnout como algo sério, gravíssimo. O fato de a OMS classificá-la como doença ocupacional já é um passo significativo. Mas muito pouco ain- da se avançou pelas repercussões pouco e mal avaliadas que tal enfermidade causa no des- empenho das empresas e na realização do ho- mem no trabalho.

IV O Elo Perdido das Organizações

O que nos demonstram os desajustamentos, depressões e até suicídios de empregados que

marcam o funcionamento das grandes corpo- rações nestas primeiras décadas do século XXI?

O que significam, mais ainda, as explicações e justificativas de seus di- rigentes para tais fa- tos, que oscilam entre o cinismo e a compaixão, ou seja, apresentam sentimento aparente de piedade pelos sofrimentos dos empregados?

E, pior ainda, o que quer dizer a convocação urgente e atabalhoada de psicólogos e de mé- dicos do trabalho para identificar causas e propor so- luções de imediato, face ao inusi- tado dessa situação anômica, que estra- çalha os ambientes organizacionais e afeta critica- mente o desempenho?

No dizer de Émile Durkheim, intelectual fran- cês que viveu entre 1858 e 1917, situação anô- mica ou anomia explica a forma com a qual a socie- dade cria momentos de interrupção das regras que regem os indivíduos, ou que se ca- racteriza por um estado de falta de objetivos e de regras, e de perda de identidade, provocado pelas intensas transformações ocor- rentes no mundo social.

Nos livros “A Divisão do trabalho Social” e “Suicídio”, de Durkheim já via e apontava as causas sociais do suicídio há mais de 100 anos e, portanto, o Burnout como um fenômeno não apenas individual, mas também es- sencial- mente motivado por circunstâncias de nature- za coletiva.

Certamente o insistente desconhecimento, a ignorância e até mesmo a negação deliberada pelo mundo corporativo de hoje dos conheci- mentos e dos avanços das ciências do com- portamento humano no trabalho produzidos por décadas, muito bem explicitadas, a partir principal- mente dos anos 1920/1930, com as pesquisas pioneiras na Fábrica de Hawthorne, da Western Electric, nos EUA, pode justificar os tatibitates e equívocos de hoje praticados pelo mundo corporativo diante das evi- dências provocadas pelo Burnout no cotidianos das or- ganizações.

A globalização e a mundialização da economia produzida pela sociedade de mercado, em especial a partir dos anos 1980, com a intensificação dos paradigmas dominantes dos lucros e dos resultados nos balanços, jogaram às trevas tudo o que cientificamente já se conhecia do processo de condicionamento do comportamento humano no trabalho.

E o mundo corporativo, em vez de avançar nas práticas das melhores formas de estimular o desempenho de seus colaboradores, produziu desde então passos significativos de retrocesso.

O processo histórico não se faz só com progressos e avanços, mas também com retrocessos e regressões, em que, o mais das vezes, apaga, ignora e desconhece os ganhos obtidos no passado, que subsistem apenas como elos perdidos.

A ciência do comportamento humano no trabalho, hoje ignorada, é o elo perdido do mundo corporativo na sociedade neoliberal de mercado, das teorias e das práticas atuais dos consultores e dos profissionais que se dedicam à gestão das organizações, das teses de pesquisa e dos artigos ultimamente desenvolvidos pelo universo acadêmico, pelo cotidiano das notícias e do interesse da imprensa em geral.

Erros primários produzidos pelas trevas da ignorância e do desconhecimento sobre motivação humana no trabalho amplificam a crise nas organizações, aumentam os casos de desespero e de suicídios. E escandalizam a opinião pública, que não os compreende, e muito menos os aceita.

Um dos pontos fulcrais identificados pela célebre Pesquisa de Hawthorne é a presença e a influência dos grupos espontâneos (informais) na constituição e no funcionamento da realidade organizacional.

Os grupos espontâneos ou informais não são apenas onipresentes na realidade do mundo do trabalho. Cada um deles se ordena por uma

hierarquia social, por mecanismos de controle e por formas muito próprias de solidariedade e de interação.

É o sentimento de pertencer e de integrar grupos sociais que fixa em seus componentes o sentido de comprometimento, de dedicação e de empenho no trabalho, a par de integração às situações, muitas vezes adversas em que o trabalho é realizado.

A empresa não pode ser considerada como um agregado asséptico, infenso, de pessoas que se interrelacionam: ao lado da estrutura formal

subsiste fortemente uma organização informal invisível, não percebida à primeira vista, mas decisivamente influente.

Para se compreender, em toda extensão e profundidade, a atualidade das descobertas da Pesquisa de Hawthorne basta se delinear o quadro de mudanças organizacionais ocorridas no mundo do trabalho nos últimos 40 anos, em que tais descobertas passaram a ser simplesmente ignoradas, ou simplesmente tratadas como velharias ultrapassadas.

Em nome da intensificação da concorrência e da competição, e na busca crescente do máximo de resultados e de lucros, a gerência de hoje se dedica, cada vez mais, a construir organizações fundadas na individualização de objetivos e dos meios para alcançá-los, na atribuição também individualizada das responsabilidades e das pressões, nas avaliações de desempenho, na concessão dos prêmios e nas sanções.

Nunca se propalou tanto a importância do trabalho em equipe, mas também nunca se praticou tanto a individualização. Apesar do discurso contemporâneo de modernidade, o núcleo dominante de gestão dos processos de trabalho não é a equipe, mas o indivíduo como pessoa e como profissional.

O mundo corporativo impõe a dedicação incondicional dos empregados à empresa. Têm-se aí, como marcos expressivos, o aumento crescente da sobrecarga de trabalho, a redução de tempo que cada um dispõe para a vida familiar, e a submissão integral às exigências constantes de mobilidade e de uso do tempo pessoal em favor da empresa.

As consequências de todo esse quadro de circunstâncias não são difíceis de identificar: o que antes se chamava de “relações humanas” efetivamente hoje já não mais existem, tendo sido substituídas pelo culto aos resultados, às metas de desempenho a serem alcançadas, e pela indiferença generalizada às questões que configuram em plenitude a realização humana no trabalho.

Cada um por si na luta de todos contra todos é o que garante o capital de competência, de reputação e de prestígio profissional que permite a conquista de posições na hierarquia organizacional.

É a primeira vez, em tamanha escala, que a competição e a cooperação antagônica dentro da organização se transformam em variáveis críticas de estruturação de processos de trabalho.

À atomização social reforça-se a ameaça, sempre presente, de demissão e o temor do desemprego para favorecer ainda mais a submissão de todos aos desígnios das direções e das gerências.

As organizações informais são, assim, varridas da realidade empresarial por um sistema esdrúxulo indiscriminado de competição individual, de todos e de cada um em busca da conquista de espaço pessoal e de um “lugar ao sol”.

Os argumentos econômicos não são suficientes para explicar a enorme ascendência da gerência nas grandes corporações.

Toda forma de organização do trabalho reproduz em si mesmo, a seu tempo e por sua vez, a aplicação de uma técnica instrumental de dominação social.

O próprio ensino da administração se baseia nos pressupostos de preservação de poder de uma sociedade inteiramente centrada no mercado.

O conhecimento está a serviço do mercado, que se transformou em força modeladora da sociedade como um todo. O mercado põe e dispõe em todas as suas formas de expressão: na educação e na cultura, nos esportes e no lazer, na pesquisa e nas suas utilizações práticas, na política e na defesa do meio ambiente e, muito mais, na vida empresarial.

A teoria das organizações se constitui, assim, numa ideologia que legitima, em nível empresarial, a sociedade de mercado, vale dizer, também suas iniquidades e disfunções.

Portanto, não se constitui em qualquer surpresa a desconsideração factual das estruturas sociais espontâneas, as chamadas organizações informais, quer sejam internas, vinculadas diretamente ao próprio mundo corporativo, quer sejam externas, vinculadas à vida do empregado na família e na comunidade.

Não havia qualquer necessidade de desconsiderar a influência da organização informal para a realização dos paradigmas neoliberais prevalentes no mundo corporativo dos tempos presentes.

É evidente que a violência social sempre existiu no mundo das organizações e no universo da sociedade.

O novo é a deliberada e intencional ação empresarial no sentido de destruir a organização informal no ambiente organizacional sob o pretexto de sua disfuncionalidade.

A estrutura social nos integra em relações hu-

manas soi-disant de “nor- malidade”, ao passo que sua ausência nos faz mergulhar no caos da con- tradição e da anomia.

O que a realidade do mundo corporativo nos mostra hoje com tanto so- frimento é que a desconsideração da influência da organização informal conduz a muita insatisfação no tra- balho, ao desajustamento e à depres- são. E até aos suicídios!

Precisamos tratar das almas e dos corpos das organizações, de suas es- truturas e de seu funcionamento, de suas organizações formais e infor- mais.

Deixemos de procurar as causas da insatisfação individual e coletiva lá onde elas não estão por insistirmos em desconhecer onde elas efetiva- mente estão: nas relações sociais de trabalho.

Deixemos de considerar como normal, habi- tual, como parte das regras do jogo, e como via necessária a destruição da estrutura social que pre- side a existência humana no trabalho.

O homem como um animal social é quase uma lei pétrea da natureza humana. A relação so- cial faz parte de seu DNA, integra o seu código ge- nético.

V A Pesquisa de Hawthorne

O que efetivamente demonstram as tragédias dos suicídios e os sofri- mentos psicológicos que estigmatizam o funcionamento das gran- des corporações empresariais em todo o mun- do?

As respostas, comentários e observações de seus dirigentes oscilam en- tre o cinismo e a compaixão, o apelo urgente e dramático aos médicos do trabalho, aos psicólogos e aos psi- quiatras, ou as declarações arrogan- tes de negação da realidade ou de ignorância das circunstâncias em que o cotidiano trágico se efetiva no mundo das relações de trabalho.

Mais do que tudo, os dirigentes demonstram desconhecer inteiramente as descobertas pro- duzidas a partir das Pesquisas de Hawthorne, realiza- das nos anos 1920/1930, sobre mo- tivação e produtividade, em verdade sobre os avanços do conhecimento científico do com- portamento huma- no no trabalho. Mais do que tudo, demonstram profunda ignorância ou negam enfaticamente a importância das inte- rações sociais na realidade do trabalho, des- cobertas cientificamente comprovadas desde então.

Talvez fosse conveniente sugerir aos que hoje detêm o poder e a respon- sabilidade direta no mundo das organizações que se interessem efeti- vamente sobre o tema, começando pela leitura atenta de um livro essen-

cial cujo título original em inglês é “Manage- ment and the Worker”, cujos autores são E.J. Roethlisberger e W.J.Dickson: o primeiro era professor de sociologia da Universidade de Harvard e o segundo era diretor de pes- quisa da própria Western Electric. Esse livro foi pu- blicado originalmente em 1939, nos Estados Unidos.

Talvez você me indague por que se deter na leitura de um texto tão an- tigo, concebido e redigido num tempo bem distante do mundo tecnoló- gico em que vivemos? Aparentemen- te a sua indagação deveria levar tal obra para a lata do lixo da sociedade do conhecimento. Ledo engano!

O livro trata de uma pesquisa – realizada na fábrica Hawthorne, da Wes- tern Electric – que se transformou numa inacreditável sen- da científica, cujas descobertas e avanços nas ciências do comportamento humano no mun- do do trabalho são tão pertinentes hoje quanto foram à época da referida publicação do livro. E descortinou décadas seguidas de avanços expressivos no desenvolvimento das ciências e das técnicas do compor- tamento humano nas organizações.

É fantástico! A natureza humana é permanente e universal, não importa o tempo e o espaço, o momento e o lugar. O que muda são as circunstâncias em que essa natureza humana se transfigura diante da realidade concreta vivenciada.

A investigação científica inicial de Hawthorne tratava da velha e renovada questão da busca por maior produtividade e lucro. Nada diferente do que ora condiciona a ação gerencial dos tempos presentes. Mas, à época, para aumentar tanto uma quanto outra, sem adicionar ainda maior

fadiga e tédio ao trabalho laboral, se resolveu conhecer melhor as condições objetivas em que se dava o desempenho do trabalhador fabril.

Foi em 1927 que se fez pela primeira vez o encontro entre a organização industrial e a organização acadêmica na busca científica por resultados de desempenho empresarial. Esse estudo científico sui generis não se interrompeu nem mesmo sob a influência da grande crise econômica produzida pela queda da Bolsa de Nova Iorque em 1929.

Simplificadamente, distingamos três etapas distintas da Pesquisa:

- a. *Aprimeira se sustenta sobre a investigação de um grupo de operários com vistas a se compreender as relações existentes entre a fadiga do trabalhador e as variações de ritmo e de interrupções das jornadas laborais; de intervalos de jornadas de trabalho; de escalas e de rodízio de horários; de duração diária e semanal das jornadas.*
- b. *Três anos após o início da pesquisa: absoluta perplexidade! As hipóteses iniciais de investigação nada tinham a ver com as conclusões. Por exemplo: por que em situações sucessivas de trabalhos idênticos o desempenho individual não parava de aumentar? Perplexidade ainda maior*

porque estudos prévios que se sustentavam sobre os efeitos das condições físicas de ambiente sobre a fadiga dos operários tinham constatado que a produtividade aumentava independentemente da variação da intensidade da iluminação e demais condições físicas.

- c. *Por duas vezes estava cientificamente comprovado que a interpretação mecanicista da ação humana era factualmente desmentida. Mais*

surpreendente ainda: era justamente sob uma visão mecanicista que se sustentavam, até então, tanto a representação quanto a organização do trabalho, ambas decorrentes dos princípios da Administração Científica.

Os pesquisadores não tinham como deixar de reconhecer que efetivamente ignoravam a realidade objetiva do trabalho empresarial. Era necessário conhecê-lo!

- d. *A segunda etapa da Pesquisa de Hawthorne evoluiu, então, por uma base de investigação aparentemente contrária ao bom senso e aos primados da Administração Científica em que se afirmava o senso comum à época.*

Para enveredar por uma realidade desconhecida foram concebidas e operadas enquetes de campo por meio da aplicação de questionários.

Estes foram logo abandonados por se mostrarem inefetivos. Afinal, a construção dos itens de questionários investigativos pressupunha o conhecimento prévio de uma realidade que exatamente se constatara ser ainda desconhecida.

- e. *Optou-se pela realização de entrevistas livres com mais de 20 mil pessoas, com observações diretas, e longas e profundas análises in loco nos ambientes de trabalho.*

Uma vez mais as descobertas são surpreendentes para os pesquisadores. Defrontam-se com uma dupla abertura teórica de investigação: tanto os estudos psíquicos da psicopatologia de Freud quanto os conhecimentos

de etnologia, ou seja, o estudo científico das relações em sociedade sob o ponto de vista da linguagem, dos costumes, das políticas, da religião, da economia e da história são inusitadamente agregados à análise da realidade empresarial em investigação.

- f. Inicia-se, assim, a terceira e mais decisiva etapa da Pesquisa de Hawthorne, que a partir daí vai se sustentar na análise de uma realidade empresarial ainda inexplorada. Isso vai permitir aos pesquisadores compreender a importância da presença e da influência das organizações ditas espontâneas ou informais, também conhecidos como grupos organizacionais primários. Constata-se, inequivocamente, que esses grupos não são apenas onipresentes na vida empresarial, mas ainda que cada um deles se organiza por uma hierarquia social, por mecanismos próprios de controle e de autoridade, e por formas e maneiras de solidariedade e de apoio mútuo à revelia da estrutura formal da organização.

É o sentimento de pertencimento de cada qual aos grupos informais que fixam o sentido que os seus componentes atribuem ao seu trabalho e à sua própria situação de trabalho.

A empresa desde então não pode mais ser considerada como apenas um mero agregado de pessoas envolvidas na realização de um propósito comum. Concomitantemente à organização formal, oficial, ela contém e se vivifica por uma organização informal, invisível, não aparentemente percebida, mais decisiva e de marcante influência.

Nascem a sociologia Industrial e a Psicologia

do Trabalho!

Desde os primórdios da Pesquisa de Hawthorne, por décadas, muitas pesquisas e contribuições foram incorporadas ao melhor conhecimento da realidade das organizações.

De repente, porém, como se num passe de mágica, mergulha-se num obscurantismo anterior às descobertas pioneiras de Hawthorne: ocorre o abandono, a negação e a ignorância pelo mundo empresarial das descobertas lentamente acumuladas pelas ciências do comportamento humano aplicadas ao trabalho.

Mormente a partir dos anos 1980, com a adoção irrestrita na vida empresarial cotidiana do ideário neoliberal de Reagan/Thatcher como postulado inarredável para a sociedade de mercado.

Em nome da valorização da concorrência e da competição e em busca da maximização dos lucros, as gerências se dedicam agora a construir organizações fundadas na individualização de metas e de objetivos, e na personalização de meios e de responsabilidades, de aplicações de pressões e de avaliações, de prêmios e de punições.

O novo imperativo categórico agora predominante no mundo do trabalho é a dedicação incondicional à organização, com todas as repercussões inafastáveis que tal devoção acarreta à sobrecarga crescente de trabalho, ao afastamento progressivo do convívio familiar e à submissão incontrastável às exigências de mobilidade espacial e de disponibilidade temporal.

As consequências desta nova realidade organizacional não são difíceis de constatar: o que antes se chamava de relações humanas estáveis hoje

já não existem mais, substituídas agora pela indiferença generalizada e pelo descaso de um com o outro. Cada um por si na luta contra to-

dos impulsiona o capital competitivo, o prestígio e a construção de imagem que vão permitir e pavimentar a escalada do sucesso pessoal.

É a primeira vez, em escala tão poderosa, que o mercado competitivo se transforma numa forma de organização do trabalho. A sua extensão e intensificação massiva contribuem para a atomização social. Fragilizam-se os laços de solidariedade e de apoio. Fortalecem-se as ameaças de demissão, o medo do desemprego e a submissão coletiva.

As estruturas sociais informais são varridas pelo regime da competição individual generalizada.

A propalada colaboração e a solidariedade do trabalho em equipe passam a ser, no máximo, meros factoides intelectualistas a serem reverberados em eventos “politicamente corretos” sob os auspícios das organizações promotoras. Apenas peças de discursos que nada têm a ver com a realidade concreta do mundo do trabalho. O discurso nada tem a ver com a prática!

Os argumentos econômicos, no entanto, estão longe de explicar o pre-domínio comportamental dessas novas gerências neoliberais das organizações modernas.

Toda forma de organização é, em si mesma, uma técnica instrumental de dominação social. Ela é funcional, não é substantiva.

Convivemos agora com a destruição sistemática das estruturas sociais espontâneas, ou seja, das organizações informais ou dos grupos primários

existentes dentro das organizações formais, quer sejam elas internas quer sejam externas, como a família e as diferentes formas comunitárias de associação.

É evidente que a violência social não é inusitada na vida das organizações. Ela sempre

pontificou na realidade organizacional desde os primórdios do capitalismo primitivo. O inusitado é a forma em que a violência social se transveste agora na vida empresarial neste primeiro quartel de milênio.

A dramaticidade da violência dos tempos atuais será mais bem compreendida se voltarmos os olhos ao passado em busca dos resultados fundamentais da Pesquisa de Hawthorne.

Os pesquisadores não se contentaram em evidenciar uma realidade até então ignorada pelo mundo das organizações. Tentaram também interpretá-la, valendo-se sobretudo da teoria sociológica de Émile Durkheim, que se fundamentava num corpo de concepções sobre as relações existentes entre as estruturas sociais, a integração social e o que ele chamava de anomia. Concluíram: a estrutura social integra a pessoa à normalidade assim como a sua inexistência a faz mergulhar no caos de regras, de práticas e de processos contraditórios. Em verdade, os pesquisadores da Western Electric nos mostraram exatamente o que hoje novamente se constata: a ausência do fato coletivo ou do grupo social conduz o indivíduo à infelicidade, à tristeza, à desgraça e à loucura.

Que sejam tratadas simultaneamente as almas e os corpos, ou seja, tanto a organização informal quanto a formal!

VI O Empregado Descartável

A presença atuante dos sindicatos lutando pela preservação e avanços nas conquistas dos trabalhadores e o estado do bem-estar social garantido por um sistema previdenciário que se pensava sólido, associado a organizações empresariais complexas de grande porte, construíram um período na história da humanidade de razoável estabilidade e de certeza de relações no trabalho. Esse período talvez tenha perpassado os três primeiros quartéis do século XX. Mas já não mais existe. Por exemplo, a ge-

ração pós-Anos Dourados ou pós-baby boomers, hoje chamada de Geração X, e que hoje já convive com uma realidade inteiramente diversa. Muito mais agora a Geração Millennials, ou seja, os nascidos a partir dos anos 1980, conhecidos também como Gerações Y e Z.

Os seres humanos exaltados como o capital intelectual e o diferencial competitivo das organizações na sociedade do conhecimento são objeto de manipulação, descartáveis e substituíveis quando não mais necessários ou por obsolescência atitudinal, tecnológica ou estrutural-funcional.

É evidente que a flexibilidade crescente imposta pelas organizações aos seus colaboradores ocasiona ansiedade, estresse e angústia. Ninguém consegue avaliar com adequação se os riscos que assumem serão com-

pensados no dia seguinte, e, muito menos, se ousa pensar num futuro de prazo médio ou longínquo, nem o que vai acontecer com cada um que participa da montanha russa – ou seria roleta russa? – de um mercado competitivo e, muitas vezes, predador.

Afirma-se como verdade que a flexibilidade é uma forma sutil de suprimir a opressão do sistema organizacional, pois corroendo os pilares burocráticos e valorizando os riscos nas relações de trabalho, as pessoas passam a dispor de maior liberdade de encaminhar as suas vidas. Ao contrário disso, no entanto, as organizações transformadas em seitas de adoração impõem novos controles, bem mais sofisticados.

Por exemplo, o preconceito passa a se concretizar através da seleção de quadros pelo exame do DNA, e não mais apenas pelos critérios do passado fundamentados na aparência pessoal, cor da pele, sexo, orientação sexual, lugar de origem, aptidão, condições físicas e outras formas de discriminação. É claro os novos controles utilizados são bem mais esca-

dos, difíceis de entender ou comprovar. Por isso mesmo bem mais cruéis e preconceituosos, discriminatórios.

Relações de trabalho fugazes e descartáveis não conseguem construir um clima de confiança e lealdade, de compromisso mútuo, de engajamento e de solidariedade colaborativa. É no cotidiano da execução de tarefas que as relações informais entre pessoas solidificam os laços da confiança recíproca. E nesse contexto os sindicatos exerciam um papel fundamental de acolhimento aos colaboradores que os procuravam como mecanismos de proteção existencial aos dramas vivenciados no cotidiano das relações laborais.

O culto ao curto prazo praticado hoje pelas organizações impede o amadurecimento de laços sociais que sustentem a construção de um ambiente de trabalho propício à efetiva participação e à construção de efetivos laços de solidariedade e de camaradagem.

A angústia e a avidez por adquirir novos conhecimentos, habilidades e competências têm levado o indivíduo como profissional a uma verdadeira neurose obsessiva-compulsiva por participar de programas educacionais de atualização e reciclagem, desenvolvimento e treinamento, e busca de informações na internet do *dernier-cri* da área do saber em que atua. É a derradeira tentativa de resistência e de defesa de alguém para não integrar a próxima lista dos deletáveis preparada pela área de RH, sempre que ocorra quaisquer oscilações nos balanços e resultados não desejados pelos acionistas.

As organizações costumam fazer grande estardalhaço pelo baixo turnover que apresentam em seus diferentes níveis hierárquicos. Para elas esse é um indicador indubitável da excelência de suas práticas de gestão de pessoas. Sob uma visão mais crítica, isso nada tem de especial ou de surpreendente. Em verdade, o turnover de todas as seitas é baixo, quer de denominações religiosas quanto às dedicadas

aos negócios empre- sariais. Os poucos mem- bros que conseguem escapar do círculo de fe- rro que as seitas lhes impõem precisam estar dispostos a se expor a um lon- go e doloroso processo de reprogramação e reciclagem exis- tencial para se tornarem capazes de se ajustar adequadamente à complexidade e à multidi- versidade de uma nova vida em sociedade.

É preciso que reaprendam a conviver num mundo em que o trabalho, a família e as en- tidades da comunidade são distintos, porém, harmôni-

cos, independentes, mas interrelacionados; em que a plenitude do ser humano se realiza através de todos e não apenas do trabalho, que pre- tensamente objetiva cumprir simulta- neamente tais papéis tão diferen- ciados.

À semelhança do astronauta que precisa de condições especiais de re- torno à atmosfera para não se desintegrar, o liberto da maioria das orga- nizações de hoje requer condições também adequadas para processar a sua rein- clusão como indivíduo à diferenciação de pa- péis, sob o risco de se tornar mais um desajus- tado social.

As seitas organizacionais são verdadeiras ar- madilhas para a preservação da incolumidade do indivíduo num mundo de negócios em que concei- tos, projetos, produtos e serviços têm período de vida tão curto. Todos são negociá- veis e descartáveis. Mesmo aquele que a or- ganização acabou de investir tanto num trei- namento internacional, num MBA ou mesmo numa recente promoção.

A cooperação superficial, o jogo do faz de conta, a manipulação psico- lógica, a dissimu- lação e a hipocrisia acabam sendo as melhores blinda- gens para se conviver com a atual rea- lidade. E a hipocrisia assim se torna o vício da moda. E o vício da moda tanto se espraia que se transforma em virtude.

Num mundo de hipócritas, afirma-se a leal-

dade, o compromisso e a con- fiança, mas se pratica exatamente o contrário. A hipocrisia passa a ser uma homenagem que o vício presta à virtude, em ambientes de trabalho artifica- lizados em que o sorriso fabricado dissimula o ressentimento e a inveja dos incompetentes pelo talento alheio.

As organizações deificadas causam enorme impacto na construção do caráter das pessoas, isto é, no valor ético que cada um de nós atri- bui aos nossos próprios desejos e às nossas re- lações com os outros em diferen- tes campos de ação social e no trabalho.

Quais são os traços pessoais a que damos pre- valência em nós mesmos, e pelos quais bus- camos que aqueles que têm significância para nós nos avaliem? A ética da convicção ou a ética dos resultados: o que é que nor- teia as nossas vidas? Qual é a nossa opção existencial? É a que nos traz felicidade e realiza os nossos sonhos ou nos transforma em inconscien- tes passageiros da agonia?

Santo Agostinho nos diz que “mentir é ter uma coisa no coração e outra na cabeça”. Exata- mente assim se comportam as organizações empresa- riais com relação aos seus parceiros quando os manipulam ou quando racionaliz- amos conquistas e sucessos materiais fugazes em lugar do que de fato nos realiza como pes- soas.

A liderança destituída de caráter é absolu- tamente incompreensível – ou, pelo menos, deveria ser – num mundo estruturado pelo discurso do pri- mado da ética empresarial, do respeito ao próximo, da empresa cidadã, da responsabilidade social e da solidariedade do trabalho voluntário. E cada vez mais refe- renciados pela busca de realização dos ODS do Pacto Global.

A incompatibilidade entre os valores procla- mados e os valores reais praticados pelas or- ganizações é cada vez maior, o discurso em- presarial cada vez tem menos a ver com a

realidade objetiva dos colaboradores na integralidade de suas vidas.

VII O Suicídio nas Organizações

Vivemos o apogeu do empreendedorismo, exaltam todos!

O colaborador se transformou numa espécie de empregador de si mesmo. Ele é o novo empreendedor, mesmo quando claramente mantém vínculos empregatícios, subordinação definida, jornada de trabalho com horários estabelecidos, e, mais do que tudo, dependência econômica.

A sua opção existencial não é pela assunção do risco da atividade empresarial autóctone. Mas o contexto do empreendedorismo corporativo o impulsiona ao desempenho dos mesmos papéis e funções, vivendo em plenitude as circunstâncias de um empresário propriamente dito.

Pior ainda: não briga pelo seu negócio, mas pelo negócio dos outros. Mas o tem que fazer como se fora o seu próprio. Quando fracassa, o empresário costuma ir à falência como pessoa jurídica, mas nem sempre como pessoa física. Às vezes fica até mais rico.

Já o empreendedor-empregado inelutavelmente passa a integrar a lista dos desempregados de um headhunter, numa busca ansiosa por re-locação pelo menos próxima ou similar a que detinha antes. O que nem

sempre acontece. O mais das vezes, tem de engolir um decesso profissional, com as repercussões evidentes em sua vida.

Os dramas existenciais, que vão de depressões, frustrações e crises, até suicídios, como a imprensa internacional tem veiculado em números alarmantes, por exemplo, nas macrocorporações francesas, ilustrativamente como a Orange e a Thallys, são certamente as consequências das novas formas de organização

do trabalho praticadas nestes primeiros anos do Século XXI.

As relações de trabalho já não mais se orientam pela antiga lógica que impelia os sindicatos à luta pela redução da jornada de trabalho, pelo aumento de salários e dos ganhos de produtividade e, somente subsidiariamente, pela melhoria das condições de trabalho.

Foram essas as condições predominantes que ensejaram o desenvolvimento da economia de mercado, o crescimento econômico-social e a sociedade de consumo.

Antes, a realização humana não se restringia ao trabalho em si, mas se expandia preponderantemente na família e nas distintas formas de relações comunitárias (clubes, associações, sindicatos, igrejas, vizinhanças, moradores, parentes), tudo assegurado e propiciado pelo acesso financeiro regular a que os assalariados dispunham através de vínculos empregatícios estáveis, quase permanentes, o mais das vezes consubstanciados em acordos e dissídios coletivos maduramente consensados.

As novas formas de organização do trabalho são agora inteiramente diferentes, nada têm mais a ver com esse passado ainda recente.

Não são exclusivamente os problemas pessoais não tratados dos empregados que os levam a atos de desespero e à depressão nos ambientes de trabalho.

Esses atos são a resposta dilacerante de empregados, ditos “colaboradores e empreendedores”, que sucumbem no cotidiano de uma realidade de trabalho que lhes é totalmente adversa. São as consequências da organização e da implementação de processos de trabalho que violam a natureza humana. São a expressão de revolta e de impotência ante uma situação inflexível e intransponível, em que não se vislumbram condições objetivas de escapar ou de, pelo menos, atenuar.

Aquele colaborador que se suicida nos convoca para ver o que é visível, mas não é visto no mundo das organizações. Estamos crescentemente produzindo sobreviventes, mortos-vivos ou zumbis no cotidiano de nossas organizações, e nem nos damos conta disso. É claro, os reiterados casos de suicídio nos escandalizam!

Nunca se exaltou tanto “o trabalho em equipe”, “o vestir a camisa”, “o ter o espírito de grupo”, “em jogar pelo team”, mas as avaliações individualizadas de desempenho e de cumprimento de metas e de resultados produzem o dilaceramento psicológico e moral do empregado-empregador como pessoa.

O empregado transforma-se na prática no empregador de si mesmo. Os trabalhadores já não têm razões para se contraporem ao capital. Se o assalariado é transformado em seu próprio empregador, não há o que falar em luta de classes, na contradição entre salário e lucro, em mais valia, ou nos interesses antagônicos dos patrões e dos empregados.

A luta de classe se transfere para o interior do indivíduo, invade a individualidade do colaborador, absorve a sua psiquê. Dilacera o indivíduo como ser humano.

É claro, o capital e o trabalho continuam plenamente presentes, mas o conflito entre ambos se transfere artificial e absurdamente para o interior do indivíduo.

Antes o conflito social era regulado pelas negociações e acordos coletivos produzidos entre as representações patronais e os sindicatos dos trabalhadores, pelo respeito à legislação trabalhista e previdenciária, e pela intermediação direta do Estado através da Justiça do trabalho.

Hoje a responsabilidade pela administração desse conflito irreconciliável se dá dentro de cada indivíduo, empregado e simultaneamente empregador, colaborador e subordinado,

cada vez mais submetido às cobranças de desempenho e à execução de metas e de resultados.

O suicídio é o ato derradeiro de libertação de muitos que, ao fracassarem, não suportam mais a submissão às estratégias sutis de exploração humana praticadas hoje no mundo do trabalho sob a fachada sofredora do “empreendedorismo corporativo”, a nova resposta capitalista ao problema da luta de classes, o último-cri da ideologia instrumental a serviço da aristocracia financeira detentora massiva do capital majoritário das organizações.

VIII Trabalho: pode fazer alguém feliz?

Estresse, insatisfação, depressões, inseguranças, desajustamentos, vícios e até suicídios: o trabalho é uma fonte de infelicidade ou existem pessoas felizes com o que fazem nas organizações a que pertencem?

Divino castigo ou fonte de plenitude da realização humana?

Todo trabalho comporta em si mesmo uma dimensão de insatisfação. A realidade normalmente resiste à ação daquele que trabalha. A questão é como superar essa insatisfação, compreendê-la como intrínseca àquilo que fazemos, ou, pelo menos, contê-la em níveis aceitáveis.

A norma de conduta em nossa sociedade é de se declarar satisfeito no trabalho, mesmo quando não se seja.

Mesmo aqueles que se dizem entusiasmados com o que fazem, costumam rejeitar a ideia de que seus filhos se engajem nas mesmas atividades. Dizem: “é muito bom para mim, mas não quero isso para o meu filho”.

A satisfação no trabalho decorre essencialmente daquilo que se faz, que tenha sentido e significado para nós, que nos possibilite reconhecimento e valor. É também decorrente

da valorização do capital econômico do empregador ou do capital intelectual do profissional.

O exercício de responsabilidades hierárquicas, que permitam a valorização, graças à participação e à contribuição dos subordinados, dos rendimentos do capital humano pessoal, também se constitui relevante fonte de satisfação.

É evidente que quando o trabalho é desqualificado, rotineiro e sem sentido de contribuição, as chances de realização e de satisfação são muito frágeis.

A reorganização da economia e das empresas, a partir dos paradigmas neoliberais da sociedade de mercado e da globalização, da prevalência da economia financeira sobre a economia real, ocorridos a partir dos anos 1980, aprofundou as causas de insatisfação no trabalho.

Aumentos crescentes de exigências por resultados, mudanças incessantes e contraditórias no mundo corporativo, desestabilização de carreiras e de perspectivas profissionais, critérios subjetivos de avaliação de desempenho, perda de referências, incerteza de relações e da continuidade no emprego, o que leva à insatisfação mais profunda, ainda são as vividas com frequência como resultantes de fragilidades individuais: o trabalhador se julga responsável, e, portanto, culpado, de sua própria situação infeliz.

No entanto, mesmo se as novas formas de gestão forem aplicadas criteriosamente de acordo com cada realidade organizacional, são exatamente elas que estão em causa como geradoras das disfunções cada vez mais presentes no mundo corporativo.

Para que a satisfação no trabalho volte a se tornar um pouco menos raro na realidade empresarial, é preciso restaurar culturas organizacionais que foquem os laços sociais cole-

tivos, que unam os trabalhadores em torno de coletividades profissionais, sindicais e políticas como a estratégia dominante de elaboração dos modelos alternativos de desenvolvimento das organizações.

Não se trata de voltar ao passado num saudosismo estéril e desprovido de sentido, mas retirar dos avanços alcançados pelas ciências do comportamento humano nas organizações os repositórios de contribuições tão válidos à humanização do trabalho.

Uma coisa é como você trata o empregado, outra bem distinta é como você o utiliza. O que leva a insatisfação no trabalho é como você o trata. Não há salário que não me faça querer mais salário, assim como não há comida que me leve a deixar de ter fome. Sempre volta a um ponto gravoso, ao ponto zero.

Sempre há de se tratar melhor o empregado, por melhor que você o trate ele sempre vai lhe perguntar o que você tem feito por ele ultimamente. O empregado que tem condições bem adequadas de vantagens salariais e extrassalarias nunca ficará satisfeito, ele, no máximo, não vai ficar insatisfeito no trabalho. Mas não ficará satisfeito. O que dá satisfação no

trabalho nada tem a ver com o que você o trata, mas como você utiliza o trabalhador, possibilitando-lhe realizar um trabalho que tenha sentido para ele, que lhe dê significado, que o realize.

Não adianta dizer para ele que realiza um trabalho importante, de grande significado, se ele assim não o perceber. O trabalho tem que ser significativo para aquele que o realiza. O seu desafio como gestor é garantir permanentemente condições adequadas de tratamento no trabalho. Mas você só terá um subordinado satisfeito no trabalho se tratá-lo cada vez melhor e utilizá-lo em tarefas e atividades que tenham significado especificamente para ele. Não para você!

Se não há condições de você utilizar em plenitude o seu subordinado pelas circunstâncias adversas em que o trabalho é realizado, a lógica gerencial simplesmente indica que você deve acabar com esse trabalho. Se você não pode acabar com esse trabalho insípido, o simples bom senso gerencial lhe diz que você deve automatizar esse trabalho. Mas se você não pode nem acabar nem automatizar, esse trabalho certamente terá um problema de moral e de insatisfação.

Não adianta aquela conversinha simpática de dizer para o executante: “você é importante, está colocando tijolos, mas constrói uma catedral”. Isso só funciona com muita raridade, apenas para indivíduos dotados de características de doação muito elevadas, como aqueles soldados em combate que são capazes de heroísmo inacreditável.

Antes se pensava que os atos de heroísmo decorriam essencialmente do amor à pátria, mas hoje está claramente constatado que, em geral, o

fazem por generosidade e solidariedade a seus companheiros abatidos pelo inimigo. Salvo as exceções de praxe.

A empresa moderna cobra hoje, sem cessar, atos de absoluta dedicação ao trabalho e à organização, ao passo que estraçalha as relações de generosidade e de solidariedade do trabalhador a seus colegas, transformando-os, o mais das vezes, em adversários competitivos no cumprimento de cotas individuais de desempenho. O Burnout é a resultante inescapável da ruptura da convivialidade social da natureza humana no cotidiano das relações de trabalho. Nunca se falou tanto em trabalho em equipe, mas nunca se cobrou tanto os resultados individuais de desempenho.

Conheça WAGNER SIQUEIRA

Formado na Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, o administrador WAGNER SIQUEIRA é filho de Belmiro Siqueira, patrono da profissão. Na presidência do Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro, deu prioridade às ações para expandir a participação dos profissionais no mercado de trabalho

Como presidente do Sindicato dos Administradores no Estado do Rio de Janeiro e da Federação Nacional dos Administradores, WAGNER SIQUEIRA chegou a assinar anualmente acordos coletivos com mais de 30 empresas, destacando-se os de Furnas, Cedae, Cerj, BNDEs, Telefônica e Petrobras.

WAGNER SIQUEIRA exerceu cargos técnicos e de direção superior no Estado, na Prefeitura do Rio e no Governo Federal, entre eles o de 1º Presidente da FESP – Fundação Escola de Serviço Público, o de 1º Presidente do IPLAN-Rio – Instituto Municipal de Planejamento, o de subsecretário de Modernização Administrativa do Ministério do Planejamento, de diretor de administração e finanças da Embratur e membro do CNTUR, adquirindo vasta experiência administrativa. Foi assessor do Secretário Estadual e do Secretário de Planejamento do Estado do Rio de Janeiro. Hoje é vogal na JUCERJA.

Eleito Vereador em 1988, WAGNER SIQUEIRA foi 1º Secretário da Mesa Diretora na elaboração da Lei Orgânica do Município do Rio de Janeiro. Como Deputado Estadual, em 1994 foi considerado pelo Comitê de Imprensa o parlamentar mais atuante da Assembléia Legislativa. Foi o que apresentou maior número de projetos e Presidente da Comissão de Economia e da Comissão de Orçamento.

De fevereiro de 95 a fevereiro de 98, presidiu o IPERJ – Instituto de Previdência do Estado do Rio de Janeiro, onde modernizou a instituição e promoveu uma revolução no relacionamento com funcionários e pensionistas.

Em 2001, WAGNER SIQUEIRA foi nomeado Conselheiro do Conselho Estadual de Educação do Rio de Janeiro onde passou a contribuir, com sua experiência de administrador e professor, no exame das propostas educacionais de instituições públicas e privadas.

Em 2002 WAGNER SIQUEIRA foi o 38º candidato a Vereador mais votado no município do Rio de Janeiro, tendo se licenciado do cargo logo após tomar posse, em janeiro de 2003, para assumir a pasta da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social da Cidade do Rio de Janeiro a convite do Prefeito Cesar Maia.

À frente da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, WAGNER SIQUEIRA, se notabilizou pelo pronto atendimento às demandas que lhe foram apresentadas, conferindo agilidade na prestação de serviços sociais às diversas comunidades da cidade, no atendimento aos meno-

res que frequentavam os abrigos da Prefeitura do Rio e aos desabrigados que eram diariamente retirados das ruas e conduzidos para Centros Sociais da Prefeitura ou mesmo para suas cidades de origem.

Reassumindo o cargo de Vereador em 9 de outubro de 2003, WAGNER SIQUEIRA voltou à Câmara dos Vereadores do Rio de Janeiro para continuar apresentando projetos e defendendo os interesses da população da cidade.

Assumiu a Presidência do RIOCENTRO em janeiro de 2005, onde permaneceu até abril de 2006, quando assumiu o cargo de Secretário de Administração do Município do Rio de Janeiro.

Tem publicado livros de administração e política, dentre eles ‘As Organizações São Morais?’, ‘Avaliação de Desempenho’, ‘Gerentes que Duram’, ‘Estratégias de Intervenção em Consultoria de Organização’, ‘A crise das Instituições’, ‘Os Fariseus de uma Certa Esquerda’ e muitos outros. Todos disponíveis no seu site.

Libros digitales e impresos a emprendedores dominicanos en contexto real

Lic. Hilda Feliz de Francisco y Mtra. Aldelys A. Rodríguez Duvergé

El emprendimiento representa una oportunidad invaluable para que los individuos logren su autosuficiencia y alcancen sus metas personales y profesionales. Muchos expertos sostienen que el emprendimiento es una de las vías más seguras y viables para que ciertos países superen el subdesarrollo, dado su amplio alcance en los ámbitos personal, social y familiar (Apostu, S-A., Gigauri, I., 2023, p. 42; Toma, S-G., Grigore, A-M, Marinescu, P., 2014, p. 437). A través del emprendimiento, es posible generar un impacto significativo en los entornos económicos, modelándolos y transformándolos de manera profunda (Sanchaniya, R., Geipele, I., 2021, p. 388).

No obstante, este impacto positivo solo es alcanzable si el emprendimiento se aborda de manera profesional (Naudé, W., 2011, p. 38). La profesionalización del proceso emprendedor es esencial para la creación de empresas efectivas y eficientes, capaces de sostenerse a largo plazo en un entorno competitivo.

En este sentido, el contexto universitario se presenta como el entorno más adecuado para fomentar la formación de emprendedores con una base profesional sólida. Las universidades, al estar en el centro del proceso de creación de empresas, tienen la responsabilidad no solo de motivar a los estudiantes a aprender sobre el emprendimiento, sino también de dotarlos con las herramientas y habilidades necesarias para llevar a cabo emprendimientos exitosos y sostenibles.

Dentro de este contexto, el rol del docente se torna fundamental. El docente no solo tiene la tarea de transmitir información sobre el emprendimiento, sino que también debe asegurarse de que este conocimiento se traduzca en un aprendizaje significativo para el estudiante. Esto exige una planificación rigurosa y bien estructurada, basada en hechos y situaciones reales, e incorpora actividades que faciliten la adquisición de las competencias necesarias para el éxito en el ámbito emprendedor. De esta manera, el docente se convierte en un facilitador clave en el desarrollo de emprendedores capacitados para enfrentar y superar los desafíos del mundo empresarial.

Metodología

La metodología de la investigación es mixta. En primer lugar, la investigación se caracteriza por ser cualitativa, dado que se centra en la interpretación y análisis de fenómenos culturales y sociales específicos del ámbito educativo. Este enfoque cualitativo permite profundizar en la comprensión de las experiencias y percepciones de los sujetos de estudio, lo que es fundamental para examinar contextos complejos (Denzin & Lincoln, 2018).

Por otro lado, la investigación es cuantitativa debido a la recopilación y análisis de datos numéricos que permiten explorar y comprender la estructura de pensamiento de los estudiantes en el ámbito investigado. Este enfoque cuantitativo facilita la medición de variables y la obtención de resultados que pueden ser generalizados a una población más amplia (Creswell & Creswell, 2017).

Finalmente, la investigación se define como descriptiva, ya que se enfoca en la observación y descripción detallada de indicadores específicos del comportamiento de los estudiantes con respecto a la actitud emprendedora. A través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos, se busca documentar el pensamiento y las acciones de los estudiantes en relación con el emprendimiento, proporcionando una visión clara de las tendencias y patrones emergentes (Yin, 2018).

2.1 Fuentes de información

En esta investigación se emplearon tanto fuentes primarias como secundarias para asegurar la validez y riqueza de los datos recopilados.

- **Fuentes Primarias:** Las fuentes primarias consisten en los datos obtenidos directamente a través de encuestas aplicadas a los estudiantes, así como en las revistas y libros elaborados por los estudiantes de la asignatura Actitud Emprendedora. Estas fuentes proporcionan información de primera mano, esencial para el análisis

de las actitudes y percepciones de los estudiantes respecto al emprendimiento (Patton, 2015).

- **Fuentes Secundarias:** Las fuentes secundarias incluyen libros, revistas y artículos académicos consultados durante la investigación. Estas fuentes secundarias permiten contextualizar los hallazgos de las fuentes primarias dentro de un marco teórico más amplio y respaldan el análisis con conocimientos ya establecidos en la literatura (Creswell, 2014).

2.2 Instrumento de Recolección de Información

El principal instrumento de recolección de datos utilizado en esta investigación fue un cuestionario estructurado, compuesto por nueve preguntas. Este cuestionario incluía tanto preguntas abiertas como cerradas, lo que permitió obtener una combinación de datos cuantitativos y cualitativos. Las preguntas abiertas facilitaron la expresión de opiniones detalladas por parte de los estudiantes, mientras que las preguntas cerradas proporcionaron datos cuantificables y comparables (Dillman, Smyth, & Christian, 2014). El cuestionario se aplicó a 540 estudiantes de todas las secciones de la asignatura Actitud emprendedora de la universidad APEC en los ocho cuatrimestres del 2022-2023 de manera presencial a los estudiantes que asistieron al momento de la aplicación de este.

3. Resultados

El emprendedor como protagonista de todo emprendimiento deberá estar dotado de las cualidades necesarias para poder emprender. En el siguiente cuadro se definen 23 cualidades que son propias de un emprendedor, unas con más relevancias que otras, pero todas necesarias.

Se tendrá a bien definir las que se consideran son las cualidades más relevantes para emprender según Michael E. Porter 1985

- *Asume riesgos moderados:* Esta cualidad permite al emprendedor enfrentarse a situaciones problemáticas que involucren algún tipo de riesgo, de igual modo asumir aquellas situaciones que ellos bien pueden manejar.
- *Capaz de resolver problemas:* El proceso de emprender como tal conlleva una serie de cuestiones y problemas que resolver y en este contexto el emprendedor se enfrentara a ellos.
- *Comprometidos con la excelencia:* La mediocridad no es permitida en el emprendimiento, siempre el emprendedor deberá dar lo mejor de sí y hacerlo con calidad.
- *Creatividad:* El emprendedor será capaz de encontrar oportunidades y hacer de ellas un negocio.
- *Iniciativa propia:* El emprendedor no depende de nadie para emprender, cuenta consigo mismo, con su idea u oportunidad de negocio.
- *Orientado a resultados:* El emprendedor siempre tiene la mente puesta en la meta, en lo que quiere lograr.
- *Perseverante:* El emprendedor siempre se mantiene activo, a pesar de los obstáculos que pueda encontrarse en el camino.
- *Poder de negociación:* El emprendedor debe buscar beneficios para todos los involucrados lo que llamamos ganar-ganar.
- *Responsable:* El emprendedor debe asumir sus compromisos.

Por varios años en la universidad APEC se ha buscado la manera de hacer el proceso aprendizaje más significativo para los estudiantes, para lo cual se han elaborado y realizado algunas actividades que pudieran acercar al es-

tudiante a contextos reales de emprendimiento, que le permitan exponerse no sólo a ideas reales de negocios, realizadas o en ejecución en el contexto de una empresa o entornos virtuales, sino también interactuar de una manera directa e indirecta con el creador de la idea, con el emprendedor, de manera que esta interacción le provea una experiencia viva, en relación al éxito o fracaso del emprendedor, lo cual permita al estudiante, transferir esta información o conocimiento a su contexto personal y contraponerlo a su propia condición, lo que lo lleva a la reflexión, a la asunción y a la acción, o a descartar lo anterior.

Resultados

Con el objetivo de evaluar la efectividad de las actividades diseñadas para promover un aprendizaje significativo en los estudiantes, se llevó a cabo la aplicación de un cuestionario a un total de 540 estudiantes matriculados en la asignatura Actitud Emprendedora de la universidad APEC. Los estudiantes fueron seleccionados de manera aleatoria, a conveniencia, conformando una muestra representativa en la que el 27% eran mujeres y el 73% hombres, con edades comprendidas entre los 18 y 25 años. Esta muestra se obtuvo a lo largo de ocho cuatrimestres, durante el período de 2022 a 2023.

El propósito principal de este cuestionario fue recopilar información directa sobre las percepciones de los estudiantes en cuanto a las metodologías de enseñanza más efectivas para aprender sobre emprendimiento. A través de este enfoque, se buscó identificar las estrategias pedagógicas que, según los propios estudiantes, resultan más viables y útiles para desarrollar competencias emprendedoras. A continuación, se detallan los principales hallazgos obtenidos de esta investigación.

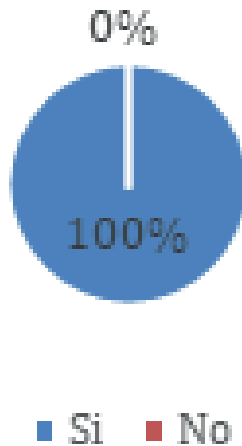
3.1 Cuestionario Estudiantes Actitud Emprendedora.

Tabla 1. ¿Sabes que es emprendimiento?

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	540	100%
No	0	0%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

Gráfico 1



Análisis: El 100% de los estudiantes encuestados respondió que si sabía lo que es emprendimiento y esto es así, porque la encuesta se aplica en la 4ta semana de clases de cada cuatrimestre y el tema no. 1 que trabaja con los conceptos de emprendimiento ya ha impartido.

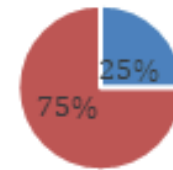
Tabla 2 Cuando te gradúes:

Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
Poner mi propio negocio	405	75%
Trabajar alquilado para adquirir experiencia	135	25%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora

2022-2023

Gráfico 2



- Piensas trabajar alquilado
- Poner tu propia empresa

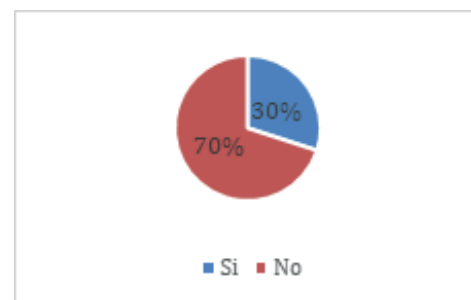
Análisis: Para esta pregunta algunos alumnos respondieron que primero se iban a alquilar para adquirir experiencia y luego iban a poner su propio negocio. Lo otro que resulta interesante es que un 75% de alumnos, piensa poner su propio negocio en contraposición con el 25% que dice que piensa trabajar alquilado.

Tabla 3 ¿Te consideras un emprendedor?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	378	70%
No	162	30%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

Gráfico 3



Análisis: El 70 % de los estudiantes considera que es un emprendedor, mientras el 30% que

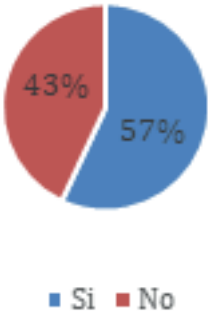
no lo es. Cuando le preguntamos porque creía una cosa u otra, las respuestas fueron variadas. Los que respondieron que sí, justificaron sus respuestas en que se consideraban creativos, innovadores, habían ya iniciado sus propias empresas, en cuanto a los que respondieron que no, indicaron que tenían temor, no tenían las habilidades, ni experiencias, ni eran creativos.

Tabla 4. ¿Tienes las competencias necesarias para emprender nuevos proyectos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	307.8	57%
No	232.2	43%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

Gráfico 4



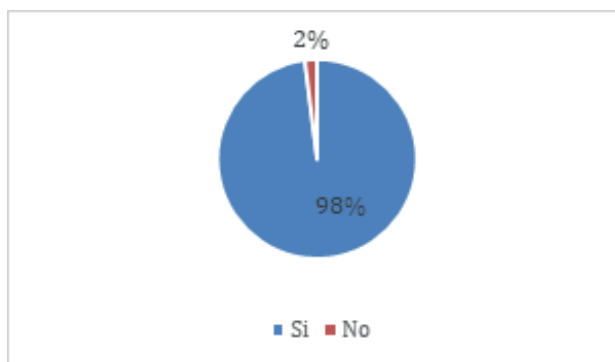
Análisis: el 57% de los estudiantes consideró que si tenía las competencias necesarias para emprender, lo que por su nivel y experiencia entendemos que todavía están en desarrollo, mientras el 43% dijo que no, de hecho lo justificaron con expresiones, como soy muy nuevo, no tengo la suficiente experiencia entre otros.

Tabla 5 ¿Te gustaría adquirir las competencias necesarias para emprender nuevos proyectos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	529.2	98%
No	10.8	2%
Total	540	100%

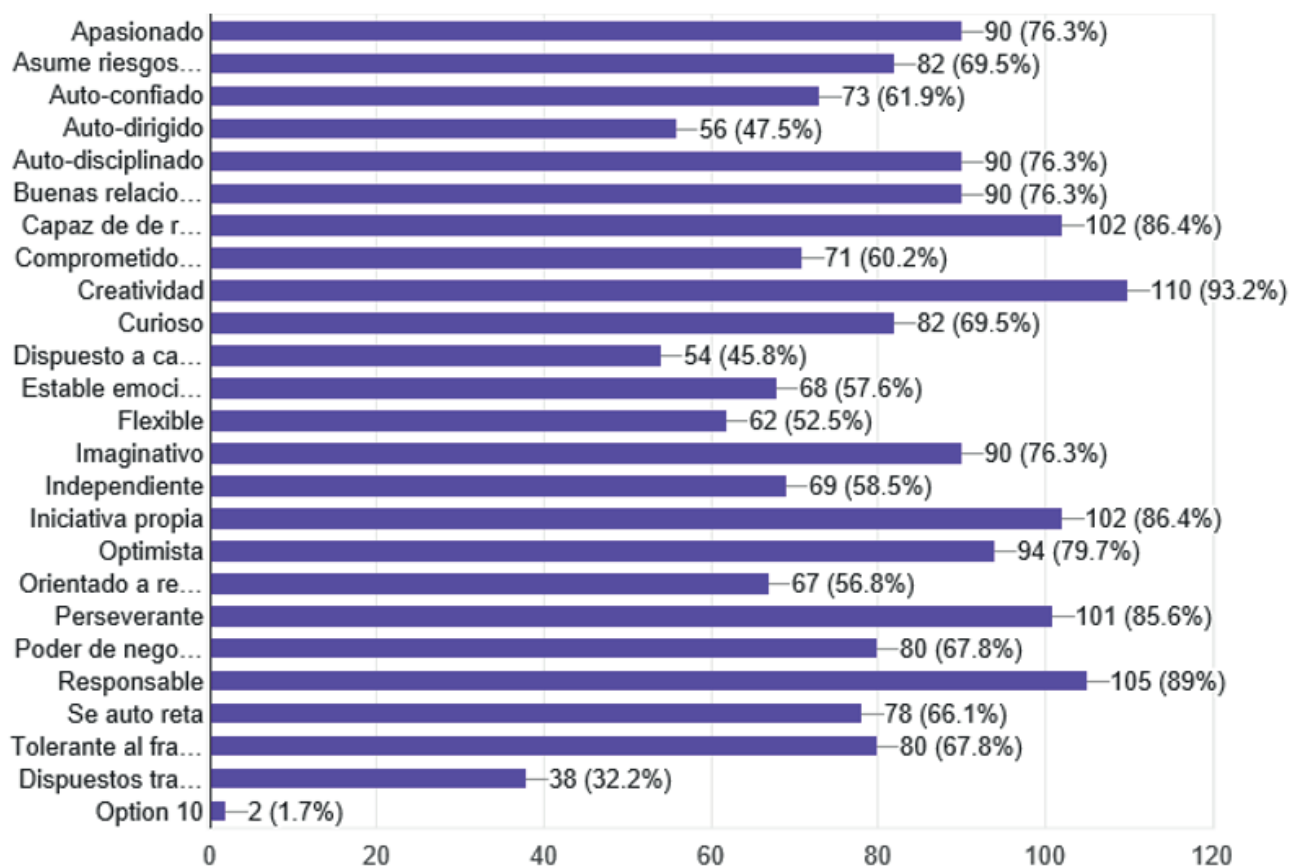
Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

Gráfico 5



Análisis: el 98% de los estudiantes considero que si quería adquirir las competencias necesarias para emprender, mientras el 2% indico, que no quería adquirirlas, cabe destacar que no todos los estudiantes tienen el perfil de emprendedor, ni interesados en adquirirlo.

Tabla 6. Marca con una X las cualidades que consideras deben tener un emprendedor:



Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

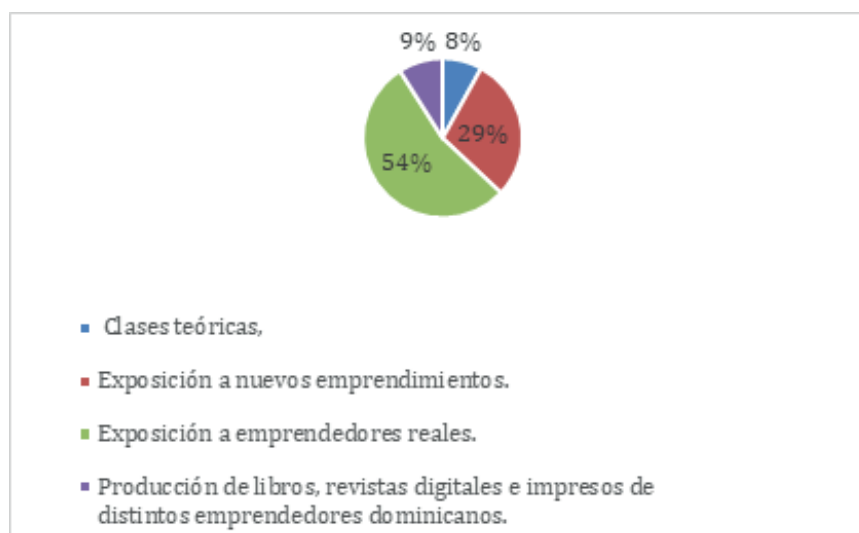
Análisis: Las cualidades más destacadas por los estudiantes y que consideran necesarias para emprender: creatividad (93.2%) Se auto reta (89%), capaz de resolver problemas con (86.4%) y optimista con un (85.6%) y las menos destacada, dispuestos a cambiar (45.8%).

Tabla 7. ¿A través de cuales actividades en clases pudieras adquirir las competencias de emprendimiento:

Actividad	Frecuencia	Porcentaje (%)
Exposición a emprendedores reales	291.6	54%
Exposición a nuevos emprendimientos exitosos	248.4	29%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

Gráfico 7



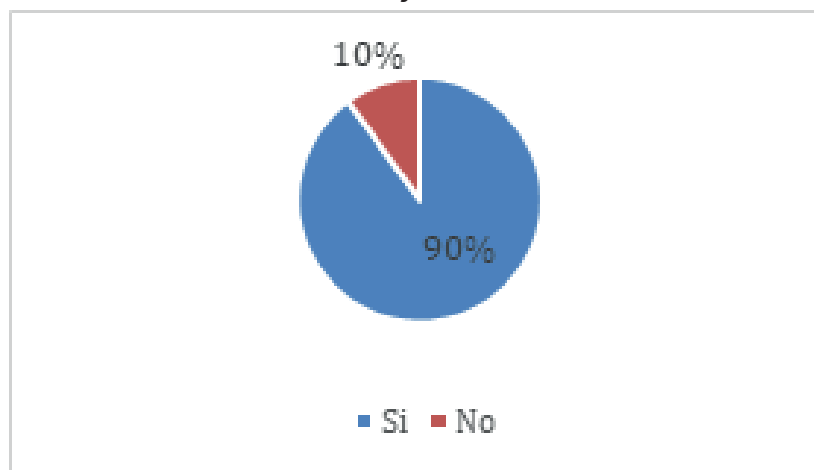
Análisis: El 54% de los estudiantes considera que puede conseguir las competencias para emprender, exponiéndose a emprendedores reales, cabe destacar que esto les permite compartir las experiencias de éxitos y de fracasos mientras que el 29% lo haría exponiéndose a nuevos emprendimientos, que por general son éxitos.

Tabla 8 ¿Te gustan las actividades de aprendizaje fuera del aula?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	486	90%
No	54	10%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022-2023

Gráfico 8



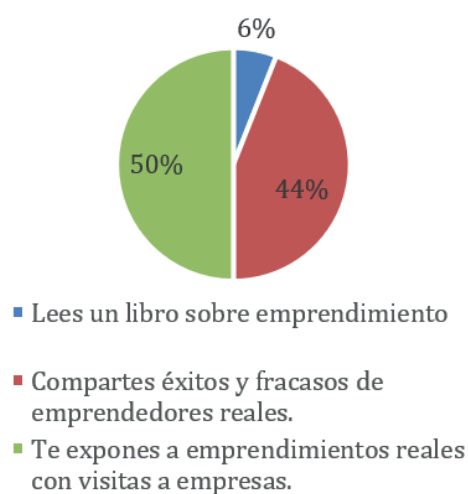
Análisis: Casi la totalidad de los encuestados, el 90% les gustan las actividades fuera del aula, y esto es así, porque los encuestados son personas jóvenes, dinámicas, que prefieren moverse y estar activas aunque un 10% prefiere realizar actividades en ella, y esto es de entender porque muchos de ellos vienen directamente de sus lugares de trabajo según algunos expresaron.

Tabla 9. Entiendes que el aprendizaje es más significativo cuando:

Actividad	Frecuencia	Porcentaje (%)
Compartir éxitos y fracasos de emprendedores	237.6	44%
Visitas a empresas	270	50%
Leer un libro	32.4	6%
Total	540	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de Actitud emprendedora 2022- 2023

Gráfico 9



Análisis: Para los estudiantes encuestados, el compartir éxitos y fracasos de emprendedores reales y exponerse a emprendimientos reales con visitas a empresas con un 94% entre ambos, lo que infiere que es hacer este tipo de actividades provee un aprendizaje más significativo que leer un libro que arrojó solo un 6%.

4. Discusión

Este estudio se centra en los estudiantes de la asignatura Actitud Emprendedora de la universidad APEC, que participaron en diferentes cuatrimestres entre 2022 y 2023, seleccionados aleatoriamente.

Los resultados obtenidos revelan información valiosa, como el hecho de que el 100% de los estudiantes encuestados conocen el tema del emprendimiento y las características que definen a un emprendedor. Además, el 57% considera que posee las competencias necesarias para emprender, mientras que un significativo 90% de los estudiantes expresan el deseo de adquirir estas competencias. Estos hallazgos están en línea con la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel, que sugiere que los estudiantes logran un aprendizaje más profundo cuando pueden relacionar la nueva información con conocimientos previos. Esto plantea una cuestión crucial para los docentes: ¿Cómo pueden facilitar y maximizar este tipo de aprendizaje significativo en el contexto de la educación emprendedora?

Recomendaciones

- 1. Exponer a los estudiantes a emprendimientos reales donde tengan la oportunidad de observar de primera mano el funcionamiento de emprendimientos exitosos y en crecimiento.*
- 2. Promover encuentros entre estudiantes y emprendedores para que puedan conocer de manera directa sus historias, incluyendo tanto sus éxitos como sus fracasos.*
- 3. Continuar y expandir actividades como la producción de libros y revistas digitales e impresos que documentan las experiencias de emprendedores dominicanos.*
- 4. Introducir actividades y contenidos relacionados con prácticas innovadoras y creativas, tanto a nivel local como internacional, para enriquecer la formación de los estudiantes.*
- 5. Establecer una colaboración más estrecha entre las universidades y las incubadoras de empresas, así como otras instituciones que promueven el emprendimiento.*

Conclusiones

Contrario a la creencia de que el emprendimiento no es una opción viable de sustento para los estudiantes al finalizar la universidad, los resultados de la encuesta revelan que el 75% de los encuestados consideran el emprendimiento como una vía real para alcanzar sus metas profesionales. Este hallazgo indica un cambio significativo en la percepción de los estudiantes sobre el emprendimiento, lo que sugiere que valoran las oportunidades que esta opción les ofrece. Sin embargo, es importante destacar que un 25% aún no ve el emprendimiento como una opción viable, lo que subraya la necesidad de continuar fomentando el tema desde el aula universitaria.

Además, el 90% de los estudiantes manifestaron su interés en adquirir las competencias necesarias para emprender. En respuesta a esto, se han identificado 23 cualidades consideradas esenciales para un emprendedor, que deben ser desarrolladas dentro del marco de la asignatura.

Finalmente, es notable que el 94% de los estudiantes prefieren el aprendizaje a través del contacto directo con emprendedores reales y la exposición a experiencias empresariales reales, en comparación con solo un 6% que prefiere aprender a través de libros sobre el tema.

Dado lo anterior se infiere que la actividad de producción de libros y revistas digitales e impresos de emprendedores dominicanos no solo ha demostrado ser efectiva en promover un aprendizaje significativo entre los estudiantes de Actitud Emprendedora, sino que también ha fomentado una búsqueda constante de nuevas actividades que permitan desarrollar las cualidades emprendedoras y promover el espíritu emprendedor entre ellos.

6. Referencias

- Apostu, S-A., & Gigauri, I. (2023). Sustainable development and entrepreneurship in emerging countries: Are sustainable development and entrepreneurship reciprocally reinforcing? *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 19(1), 41-77. <https://doi.org/10.7341/20231912>
- Ausubel, D. P. (1963). *The psychology of meaningful verbal learning*. Grune and Stratton.
- Ausubel, D. P. (1976). *Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo*. México.
- Camejo, R., & Armando, J. (2006). La epistemología constructivista en el contexto de la post-modernidad. *Nómadas*, julio-diciembre.
- Castellaro, M. A. (2012). Definiciones teóricas y áreas de investigación propuestas desde el constructivismo, en publicaciones latinoamericanas de psicología y educación presentes en la Base de Datos REDALYC. *Liber*, 18(2), 131-146.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. P. (2013). Programas eficaces de entrenamiento en habilidades sociales basados en métodos vivenciales. *Apuntes de Psicología*, 31, 67-76.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Herrera, C. E., & Montoya, L. A. (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Punto de vista*, 4(7), 7-30.
- Martín, M. A. (2009). El comportamiento de los emprendedores españoles en 2008. *Boletín Económico del ICE. Información Comercial Española*, 2962, 23-última página.
- Naudé, W., Entrepreneurship is Not a Binding Constraint on Growth and Development in the Poorest Countries, *World Development*, Volume 39, Issue 1, 2011, pp. 33-44, ISSN 0305-750X, <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2010.05.005>.
- Olmos, R. E., & Castillo, M. Á. S. (2007). La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 17, 95-116.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Perkins, D. (1999). *La enseñanza para la comprensión*. Academia.edu.
- Sanchaniya, R., Geipele, I. The Role of Entrepreneurship Activity in Economic Development. In: 22nd International Scientific Conference "Economic Science for Rural Development 2021": Proceedings of the International Scientific Conference, Latvia, Jelgava, 11-14 May, 2021. Jelgava: Latvia University of Life Sciences and Technologies, 2021, pp.388-395. e-ISBN 978-9984-48-382-5. Available from: [doi:10.22616/ESRD.2021.55.039](https://doi.org/10.22616/ESRD.2021.55.039)
- Toma, S-G., Grigore, A-M, Marinescu, P., *Economic Development and Entrepreneurship, Procedia Economics and Finance*, Volume 8, 2014, pp. 436-443, ISSN 2212-5671, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00111-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00111-7).
- Rodríguez Gutiérrez, A. J., De la Rosa Navarro, M. Á., & Salinas Martínez, F. J. (2018). Factores que limitan la intención emprendedora de los estudiantes universitarios: un análisis en la universidad española. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, (2), 63-76. <https://doi.org/10.17561/ree.v2018n2.4>

Anexos

Asignación	Elaboración de un libro digital sobre un emprendedor dominicano.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Prologo • Cuerpo del libro: <ol style="list-style-type: none"> a. Entrevista al emprendedor seleccionado que incluye la realización de una biografía con datos de fecha y lugar de nacimiento, estudios realizados, trabajos realizados, con evidencias, como fotos de su infancia, reconocimientos obtenidos entre otros con sus emprendimientos fallidos, emprendimientos exitosos y actividades que evidencien sus emprendimientos, entre otros. b. Conclusión. 	o y
		al 2da
Actividades que se abordan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones grupales. 2. Distribución de las asignaciones. 3. Elaboración de presupuesto. 4. Coordinación para entrevista al emprendedor. 5. Investigación en libros, revistas digitales e impresos sobre la vida del emprendedor, recopilación de fotos y evidencias de los emprendimientos 6. Diseño de portada y contenido del libro. 7. Esquemización del libro. 8. Digitalización en formato para visualización en línea. 	en el l se para nado.

Tabla 2. Cualidades de un emprendedor.

Cualidades de un emprendedor	Puntuación	Libro digital	Justificación
Apasionado	4	1	
Asume riesgos moderados	5	5	Es responsabilidad única de los estudiantes la escogencia del emprendedor adecuado, de preferencia joven, adicional, el tema debe ser actualizado y oportuno en el ámbito de emprendimiento
Auto-confiado	4	2	
Auto dirigido	4	4	
Auto disciplinado	4	4	
Buenas relaciones interpersonales	4	4	
Capaz de resolver problemas	5	5	A los estudiantes se les presentan diversos obstáculos tales como diferencias entre compañeros, limitación de tiempo, errores en las pre entregas, indisponibilidad del emprendedor, entre otros desafíos,
Comprometido con la excelencia	5	5	
Creatividad	5	4	La creatividad debe reflejarse en el diseño del libro.
Curioso	4	4	
Dispuesto a cambiar	4	2	
Estable emocionalmente	4	2	
Flexible	4	4	
Imaginativo	4	4	
Independiente	4	3	
Iniciativa propia	5	5	Los estudiantes son los que escogen el emprendedor y el tema a tratar.
Optimista	4	4	
Orientado a resultados	5	5	La puntuación para esta actividad son 25 puntos por lo que es preponderante la obtención de los mismos por el alumno.
Perseverante	5	5	Los estudiantes son capaces de realizar un cronograma de trabajo de corto tiempo e ir desplegándolo hasta que se logre.
Poder de negociación	5	3	
Responsable	5	5	Los estudiantes deben entregar a tiempo el libro y cumpliendo con todos los requisitos mínimos.
Se auto reta	4	4	
Tolerante al fracaso	3	3	
Ponderación Feliz, H Agosto 2022	100	87	

7

Ejemplos de algunos libros digitales ya realizados

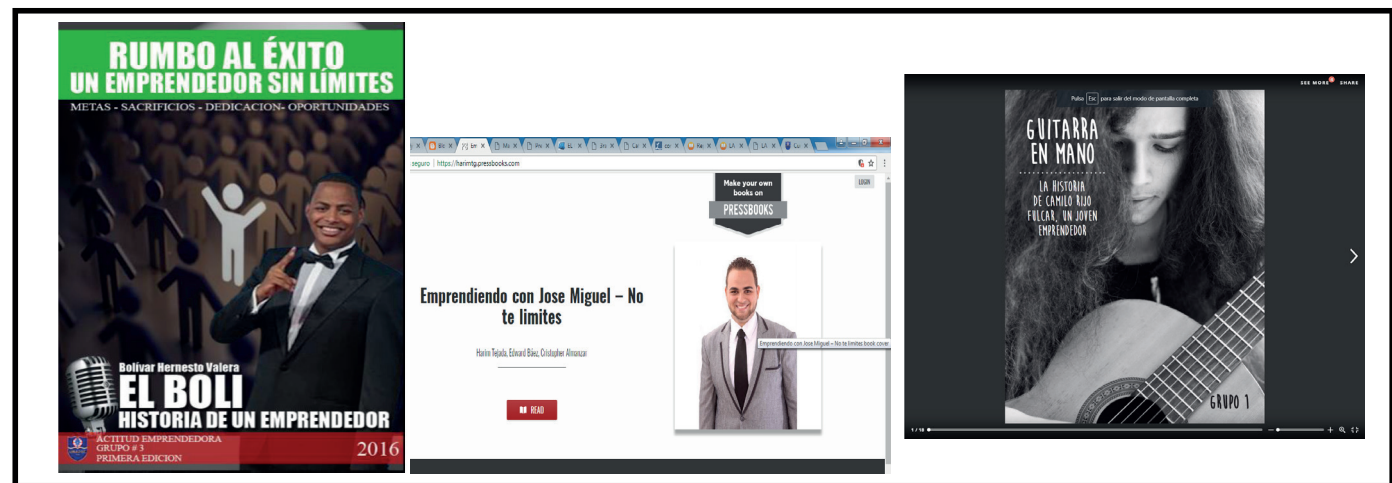


Tabla 3. Libro impreso

Asignación	Elaboración de un Libro impreso sobre un emprendedor dominicano.
Objetivo	Elaborar un libro impreso que le permita conocer un emprendedor dominicano y sus emprendimientos.
Momento	2do parcial. Trabajo práctico-Grupal.
Instrucciones	<p>Esta es la guía les ayudar a confeccionar el trabajo práctico correspondiente al 2do parcial.</p> <p>Realizarán la edición de un libro sobre un emprendedor dominicano en el ámbito asignado por grupo, el día que corresponde a su examen 2do parcial se realizará el lanzamiento del mismo con la presencia del emprendedor seleccionado.</p> <p>Esquema del libro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portada: Deberá ser creativa con la Foto del Emprendedor seleccionado. • Título de su libro: A su escogencia. • Índice • Introducción • Prologo • Cuerpo del libro: <ol style="list-style-type: none"> a. Entrevista al emprendedor seleccionado que incluye la realización de una biografía con datos de fecha y lugar de nacimiento, estudios realizados, trabajos realizados, con evidencias, como fotos de su infancia, reconocimientos obtenidos entre otros con sus emprendimientos fallidos, emprendimientos exitosos y actividades que evidencien sus emprendimientos, entre otros. b. Conclusión.
Actividades que se abordan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones grupales. 2. Distribución de las asignaciones. 3. Elaboración de presupuesto. 4. Coordinación para entrevista al emprendedor. 5. Investigación en libros, revistas digitales e impresos sobre la vida del emprendedor, recopilación de fotos y evidencias de los emprendimientos. 6. Diseño de portada y contenido del libro. 7. Esquematización del libro. 8. Impresión del libro. 9. Lanzamiento del libro con la presencia del emprendedor.

Fuente elaboración propia Agosto 2022



Figura 2. Libros impresos
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Revista

Asignación	Elaboración de una revista impresa sobre un emprendedor dominicano.
Objetivo	Elaborar una revista impresa que le permita la interacción del estudiante con un emprendedor dominicano y sus emprendimientos.
Momento	2do parcial. Trabajo práctico-Grupal

Instrucciones	<p>Esta es la guía les ayudar a confeccionar el trabajo práctico correspondiente al 2do parcial.</p> <p>Realizarán la edición siguiente de la Revista <u>Admapec</u> sobre un emprendedor dominicano en el ámbito asignado por grupo, el día que corresponde a su examen 2do parcial se realizará un lanzamiento del mismo con la presencia del emprendedor seleccionado.</p> <p>Esquema de la Revista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portada: Deberá ser bien creativa con la foto del Emprendedor seleccionado. • Contraportada: Alumnos que participaron en la elaboración de la revista. • Tema de la edición: Sera escogido en relación a varias alternativas. • Editorial • Contenido: <ol style="list-style-type: none"> a. Artículos relacionados al emprendimiento (cada artículo o temas con fotos que ambienten y le den sentido a los mismos). b. Entrevista al emprendedor seleccionado que incluye la realización de una biografía con datos de fecha y lugar de nacimiento, estudios realizados, trabajos realizados, con evidencias, como fotos de su infancia, reconocimientos obtenidos entre otros, sus emprendimientos fallidos, emprendimientos exitosos, actividades que evidencien sus emprendimientos, entre otros. c. Espacio de entretenimiento. d. Patrocinadores si los hubiera, fotos de estudiantes, entre otros.
Actividades que se abordan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones grupales. 2. Distribución de las asignaciones. 3. Elaboración de presupuesto. 4. Coordinación para entrevista al emprendedor. 5. Investigación en libros, revistas digitales e impresos sobre la vida del emprendedor. 6. Recopilación de fotos y evidencias de los emprendimientos. 7. Diseño de portada y contenido de la revista. 8. Esquematización de la revista. 9. Impresión de la revista. 10. Lanzamiento de la revista con la presencia del emprendedor.

Fuente : Elaboración propia Agosto 2022

Ejemplo de revistas realizadas:
Tabla 5. Cualidades de un emprendedor

Cualidades de un emprendedor	Puntuación	Libro –Revista Impresa	Justificación
Apasionado	4	1	
Asume riesgos moderados	5	5	Es responsabilidad única de los estudiantes la escogencia del emprendedor adecuado, de preferencia joven, adicional el tema debe ser actualizado y oportuno en el ámbito del emprendimiento.
Auto-confiado	4	2	
Auto dirigido	4	4	
Auto disciplinado	4	4	
Buenas relaciones interpersonales	4	4	
Capaz de resolver problemas	5	5	A los estudiantes se les presentan diversos obstáculos tales como diferencias entre compañeros, limitación de tiempo, errores en las pre entregas, indisponibilidad del emprendedor, entre otros desafíos.
Comprometido con la excelencia	5	5	En el caso de la revista, existen ediciones anteriores, por lo que se les exige a los estudiantes que superen las mismas, en todos los ámbitos, diseño, contenido, tema entre otros.
Creatividad	5	5	Los estudiantes deben entregar un libro y/o revista con suma originalidad y adicional a esto, también tienen que ser creativos en la actividad del lanzamiento de los libros/revistas ya que los recursos económicos son limitados y el tiempo es escaso.
Curioso	4	4	
Dispuesto a cambiar	4	2	
Estable emocionalmente	4	2	
Flexible	4	4	
Imaginativo	4	4	
Independiente	4	3	
Iniciativa propia	5	5	Los estudiantes son los que escogen el emprendedor y el tema a tratar.
Optimista	4	4	
Orientado a resultados	5	5	La puntuación para esta actividad son 25 puntos por lo que es preponderante la obtención de los mismos por el alumno.
Perseverante	5	5	Los estudiantes son capaces de realizar un cronograma de trabajo de corto tiempo e ir desplegándolo hasta que se logre.
Poder de negociación	5	5	Los estudiantes tienen que negociar para que el emprendedor esté presente en el lanzamiento y acceda a una serie de preguntas y entrega de documentos personales
Responsable	5	5	Los estudiantes deben entregar a tiempo el libro y cumpliendo con todos los requisitos mínimos.
Se auto reta	4	4	
Tolerante al fracaso	3	3	
Ponderación Feliz, H Agosto 2022	100	90	

LA MERITOCRACIA COMO UNA POBRE NOCIÓN DE IGUALDAD

Mg. José Luis Sotelo Torpoco

La meritocracia la panacea

En la sociedad observa cómo se forman estratos sociales, con algunos viviendo en niveles superiores a otros. Esta situación se ha generalizado tanto que ya no llama la atención. Estamos ante dos mundos: los que tienen y siempre han tenido, y los que no tienen, por más que se esfuerzen, siempre estarán por debajo de quienes lo tienen todo. Pensar que la meritocracia es la solución, que permitirá a la sociedad crecer de manera horizontal y ofrecer a todas las mismas oportunidades, como en el empleo digno, es un sueño que revela que la desigualdad es, en realidad, producto de la meritocracia.

En una carrera donde ya hay un ganador, todo esfuerzo para cumplir con el perfil exigido, se presenta con orgullo: estudios obtenidos, experiencia acumulada y prácticas profesionales. Sin embargo, la meritocracia ya ha determinado que, para cada concurso, se adecuan los perfiles del puesto de acuerdo con el ganador previsto. Si no se cumple con el perfil, no importa, el puesto deseado se obtiene de todos modos. Así es la meritocracia: se compite en desigualdad, el que debe ganar es de entera confianza del empleador de turno, y el perfil del puesto es lo que menos importa. (Krozer, A. 2024).

La herramienta denominada meritocracia, que se supone debe determinar los ascensos o ingresos a través de un concurso de méritos, no siempre opera como se espera. Según los principios de meritocracia, el ascenso o la admisión deberían basarse en los conocimientos, el entrenamiento y la capacitación de cada indi-

viduo. Sin embargo, en el sector estatal, se observa que esta no es siempre la realidad. A menudo, quienes tienen más oportunidades son aquellos que ya han tenido acceso a ciertos beneficios o privilegios, en lugar de aquellos que verdaderamente cumplen con los requisitos del concurso. La igualdad en estos casos está condicionada por el entorno y las circunstancias del momento, lo que a menudo lleva a que los resultados no reflejen el verdadero mérito.

La Organización Internacional del Trabajo se pronuncia en el sentido de que la desigualdad económica marca el camino para los integrantes de la sociedad. Desde la formación en las aulas, se fomentan relaciones basadas en el poder económico de la familia, lo que genera barreras frente a la igualdad de oportunidades para quienes no forman parte de ese círculo que hoy maneja el poder. Esto lleva a la necesidad de impulsar sociedades más justas, con igualdad de oportunidades y una mayor justicia social.

El aparato estatal se muestra lento, burocrático y poco técnico, debido a la falta de servidores capacitados en los cargos de menor nivel. En 2023, la organización difunde lineamientos para detener la desigualdad, estableciendo que quienes ocupen cargos en las distintas entidades deben ser las personas mejor calificadas, promoviendo así una sociedad justa que ofrezca una mejor calidad de vida.

La meritocracia como una forma de selección

La meritocracia se establece como una forma

de selección en una sociedad donde la oportunidad laboral depende del mérito. En lugar de basar la asignación de puestos en apellidos, relaciones personales o influencias, se prioriza la transparencia para garantizar la credibilidad de los postulantes. La mayoría de las personas confía en que su principal virtud es el esfuerzo por adquirir las competencias necesarias, y cree firmemente que dicho esfuerzo debe ser recompensado. Todos desean tener las mismas oportunidades y participar en una competencia justa, donde el éxito dependa de una mejor preparación, sin que factores como el origen familiar, el sexo o la religión influyan en el resultado.

En la meritocracia, la aplicación del mérito se compara con una carrera en la que todos parten en igualdad de condiciones y llegan al mismo final. Durante esta carrera, el peso recae en la formación educativa y la experiencia adquirida. El entrenamiento recibido y las habilidades desarrolladas son los elementos que deberían marcar la diferencia en una competencia justa, sin que las relaciones personales, las recomendaciones o el entorno influyan en la selección de candidatos para puestos administrativos. Esto evita que se dé prioridad a aspectos que no están relacionados con las habilidades y la formación, garantizando una selección basada en el verdadero mérito.

Pretender que existe igualdad de oportunidades, es un sueño que se derrumba cuando percibimos que no existe igualdad en la partida, si hacemos una entrevista de aquellos que postulan a un cargo responderán que antes de postular tenían la sensación que ya había un ganador, la pregunta llevada a cabo en la entrevista corroborara esa sensación, que estuvo dirigido, ello legitima la desigualdad existente. A diario vemos que los cargos en el aparato estatal, primero no existe paridad, los cargos más importantes están en manos de varones, y finalmente pertenecen al entorno del poder. (Sandel, M. 2021).

La frase del cómico George Carlin, “que debe-

mos estar dormidos para soñar”, refleja una realidad importante sobre las oportunidades. Solo en un entorno donde las reglas son justas podemos pensar que en una competencia ganan los mejor, aquellos que se esfuerzan para contar con las mejores competencias en busca de una mejor oportunidad. En este entorno, no es necesario recurrir a favores para salir victorioso; es posible dejar atrás el grupo en el que solo se obtiene el segundo lugar, donde los participantes parecen merecedores de nada excepto de su destino.

Si el afortunado ganador desiste, podrían ser llamados. La meritocracia, como ideal político, resulta ser muy pobre y sin contenido. A diario, se muestra la construcción de una sociedad que se pretende justa, pero la realidad a menudo desmiente esa promesa.

Arrogancia y fracaso

El que está en lo más alto ostenta una aureola de arrogancia y construye un mundo alejado de la realidad. Sus decisiones generan contingencias que son asumidas por la gran mayoría, sostenidas por el populismo y la mediocridad que los mantiene en el poder. El gobierno de turno se rige por la política y no por el interés social o empresarial. La importancia real se desvanece; son aves de paso que, producto de su arrogancia, generan un manto de fracaso.

La Meritocracia basada en el talento

El mérito basado en el talento opera dentro de una escala remunerativa horizontal, donde el que ocupa el mismo nivel recibe el mismo ingreso, independientemente del talento que posea. Esta remuneración está determinada por su posición dentro de la organización, a la cual llegó mediante esfuerzo, preparación y, en algunos casos, suerte. El talento no siempre garantiza éxito en una sociedad dirigida por mediocres e incompetentes. Este es otro mito de la cultura del éxito, especialmente cuando se hereda una posición simplemente por apellido, sin requerir habilidades adicionales.

La gran mayoría de quienes nacen sin oportunidades mueren sin haberlas obtenido, por mucho que se esfuercen. El Estado debe desempeñar un papel crucial en equilibrar la balanza entre quienes tienen y quienes no tienen, proporcionando acceso a una educación de calidad que asegure el bienestar de la población. No se debe trasladar toda la responsabilidad al individuo, culpándolo de su fracaso por una mala preparación. El mérito no es lo mismo que oportunidades; el primero ofrece una llave para ingresar, pero si no se tienen oportunidades, el mérito resulta inútil.

Bibliografía Alice Krozer (2024). *Desigualdades, élites y privilegios en América Latina* Michael Sandel (2021). “El primer problema de la meritocracia es que las oportunidades en realidad no son iguales para todos”

INCIDENCIA EN EL SECTOR AGROPECUARIO BOLIVIANO DE LA INTEGRACIÓN PLENA DE BOLIVIA AL MERCOSUR

Msc. Edilberto Osinaga Rosado

La presente investigación busca demostrar el efecto que tendría la aplicación plena del Arancel Externo Común del Mercosur en la producción agropecuaria nacional dado que Bolivia importa el 100% de la maquinaria, equipos y más del 90% de sus insumos que utiliza esta actividad.

El trabajo se desarrolla en base a tres temas fundamentales como son: el origen de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro nacional; el efecto que tienen las importaciones de dichos productos en el comportamiento de la producción. Todo esto se desarrolla mediante modelación econométrica y diferentes indicadores estadísticos durante el periodo 2000 a 2023.

También se realiza proyección del valor de las importaciones suponiendo una aplicación inmediata del AEC para luego comparar con las proyecciones del valor de las importaciones bajo las condiciones actuales en temas arancelarios en Bolivia.

Realizado el trabajo estadístico y luego de obtener de resultados en todos los temas señalados, se plantean recomendaciones en el marco arancelario y otras complementarias que requiere la actividad agropecuaria para tener un mejor desempeño en productividad y aprovechar las oportunidades de pertenecer al bloque regional más grande, con cadenas productivas integradas y con una población superior a los 300 millones de habitantes.

En este contexto, se pretende contribuir con un tema fundamental no solo para la producción agropecuaria, también tendrá efectos significativos en la economía en su conjunto y por su puesto en la población.

CAPÍTULO I: DISEÑO METODOLÓGICO

1.1 Antecedentes y justificación

1.1.1 Antecedentes

La producción agropecuaria de Bolivia es dependiente de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos de diversos países productores de tecnología en estas áreas.

El departamento de Santa Cruz aporta actualmente con el 75% de la producción agropecuaria del país y tiene similares características de clima y suelos con los países del Mercosur. Esto implica que los países del bloque son competidores y no complementarios en la mayoría del comercio agropecuario.

Proceso de adhesión de Bolivia al Mercosur

En marzo de 1994 finalizó la homogeneización de los acuerdos bilaterales que Bolivia tenía con cada uno de los cuatro países miembros del Mercosur y su vigencia fue establecida hasta el 31 de diciembre de 1994.

En agosto de 1995, los Presidentes de los estados miembros del MERCOSUR y el Presidente de Bolivia suscribieron el Memorándum de Entendimiento para el relacionamiento de Bolivia con el bloque subregional de integración económica, se acordó que la conformación de la Zona de Libre Comercio debería cumplirse en dos etapas:

El Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR – Bolivia (ACE 34) se suscribió el 7 de diciembre de 1995, donde se inscribieron sólo las preferencias arancelarias

multilateralizadas que Bolivia tenía negociadas bilateralmente con cada uno de los países del MERCOSUR.

Para el inicio de la conformación de una zona de libre comercio se firmó un nuevo Acuerdo de Complementación Económica Bolivia – MERCOSUR (ACE N° 36) el 17 de diciembre de 1996 que sustituyó al ACE N° 34.

El ACE 36 establece lo siguiente:

El 80% del universo de los productos originarios de las partes deben estar desgravados (100% referencia) en 10 años (hasta 2006).

Los productos del anexo 5 (nóminas de Bolivia y MERCOSUR) se desgravaron en 15 años (2011).

La excepción es que Bolivia desgravará el anexo 6 hasta 2014, de esta manera se alcanza la zona de libre comercio entre los países del MERCOSUR y Bolivia en la fecha indicada.

Desde inicios de 2024 el Gobierno Nacional ha realizado el trabajo para acelerar la adhesión plana de Bolivia al Mercosur, los pasos que se deben dar son: aprobar una ley de adhesión y luego un referéndum.

Objetivos:

- Establecer el marco jurídico e institucional de cooperación e integración económica y física que contribuya a la creación de un espacio económico ampliado que tienda a facilitar la libre circulación de bienes y servicios, y la plena utilización de los factores productivos.
- Formar un área de libre comercio entre las Partes Contratantes en un plazo máximo de 10 años, mediante la expansión y diversificación del intercambio comercial y la eliminación de las restricciones arancelarias y de las no arancelarias que afectan el comercio recíproco.
- Promover el desarrollo y la utilización de la infraestructura física con especial énfasis en la progresiva liberación de las comunicaciones y del transporte fluvial y terrestre y en la facilitación de la navegación por la Hidrovía Paraná-Paraguay, Puerto Cáceres-Puerto Nueva Palmira.
- Establecer un marco normativo para la promoción y la protección de las inversiones.

1.1.2 Justificación

La producción agropecuaria de Bolivia aporta al PIB con el 15%, genera el 25% de los empleos directos y fue el principal generador de divisas en 2022 con 24% equivalente a 3.200 millones de dólares. Existen grandes potencialidades para incrementar la producción y todos los indicadores señalados convirtiéndose en soporte de la economía, por lo que es necesario establecer los efectos que tendrá en el agro la integración plena al Mercosur.

1.2 Problema

1.2.1 Formulación del Problema

Actualmente la productividad de Bolivia es la más baja entre los 5 países de este bloque, es decir, tiene desventaja para competir internamente y externamente frente a los socios del Mercosur.

¿Cual será el efecto en el comportamiento de la actividad agropecuaria de Bolivia, la integración plena al Mercosur y la adopción del Arancel Externo Común?

1.3 Formulación de la Hipótesis

La aplicación inmediata del Arancel Externo Común (AEC) del Mercosur, no incrementará los costos de producción agropecuaria de Bolivia, debido a que el nivel de aranceles que aplica este bloque a terceros países de donde importa maquinaria, equipos e insumos para el agro, en conjunto representan un nivel inferior de gravamen a los que aplica actualmente Bolivia.

1.3.1 Conceptualización

Producción Agropecuaria Nacional (Y). Variable dependiente y está expresado en toneladas métricas.

Importación de Maquinaria (X1). Variable independiente y está expresado en dólares ame-

ricanos.

Importación de Equipos (X2). Variable independiente expresado en dólares

americanos por año. Son los implementos que se acoplan a tractores y máquinas para desarrollar las distintas labores.

Importación de Fertilizantes (X3). Variable independiente expresada en dólares americanos. Son sustancias que aportan nutrientes al suelo para obtener mejores rendimientos.

Importación de Herbicidas (X4). Variable independiente expresada en dólares americanos. Son compuestos que se aplican para controlar las malezas que afectan a los cultivos.

Importación de Insecticidas (X5). Variable independiente expresada en dólares americanos. Son compuestos que permiten controlar insectos que atacan a los cultivos.

Importación de Fungicidas (X6). Variable independiente expresada en dólares americanos. Son productos para prevenir o detener el ataque de hongos patógenos en plantas y cultivos vegetales.

1.3.2 Operacionalización de Variables

Como se detalló en el apartado anterior y en el marco de los tres temas fundamentales de la presente investigación que son: origen las importaciones, el efecto de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos en la producción nacional y la aplicación plena del AEC, se establece los siguiente:

La producción agropecuaria (Y) expresada en toneladas métricas anuales como variable dependiente en función del valor de las importaciones, x_1 (maquinaria); x_2 (equipos); x_3 (fertilizantes);

x_4 (herbicidas); x_5 (insecticidas), x_6 (fungicidas)

Este modelo se trabajará con uno y dos rezagos para precisar la incidencia que tienes las variables independientes, sobre la producción agropecuaria.

En los 3 momentos se aplicará la modelación individual, es decir cada x del 1 a la 6, con Y para ver los indicadores de cada variable independiente y su incidencia por separado en la producción.

En el tema arancelario se proyecta el valor de las importaciones en con y sin aplicación de arancel.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar el efecto que tendrá en la producción agropecuaria la adopción del arancel externo común del Mercosur.

1.4.2 Objetivos específicos

i) Analizar los aranceles que cobra Bolivia a las importaciones de maquinaria e insumos para el agro, provenientes de países diferentes al Mercosur.

ii) Estudiar el arancel externo común que aplica el Mercosur a las importaciones de maquinaria e insumos para el agro.

iii) Proyectar el valor de las importaciones de maquinaria e insumos para el agro nacional con y sin aplicación del AEC para determinar si su aplicación implica para Bolivia mayores costos de producción.

1.5 Marco Teórico y Referencial

El Arancel Externo Común (AEC) es un concepto asociado a uniones aduaneras o bloques comerciales, donde varios países acuerdan establecer un mismo conjunto de aranceles para productos importados desde fuera del grupo. Este marco teórico busca crear coherencia en las políticas comerciales y fortalecer la integración económica entre los miembros.

1. **Protección Conjunta:** El AEC protege a los países miembros contra la competencia externa al establecer aranceles uniformes, evitando que un miembro se vea afectado por importaciones más baratas a través de otros miembros.

2. **Promoción de la Especialización:** Al tener un arancel común, se fomenta la especialización de la producción entre los países miembros, ya que no hay barreras internas para el intercambio de bienes.

3. **Fortalecimiento del Mercado Común:** El AEC es una herramienta clave para el establecimiento de un mercado común, al eliminar barreras arancelarias entre los países miembros y facilitar el flujo de bienes.

4. **Negociación Colectiva:** La implementación y ajuste del AEC requiere una negociación constante entre los países miembros para equilibrar sus intereses comerciales individuales con los objetivos del bloque.

5. **Impacto en la Competitividad:** El AEC puede afectar la competitividad de los sectores

económicos de los países miembros de manera diferente, y se busca gestionar estos impactos para lograr un equilibrio.

6. **Coordinación de Políticas Externas:** Además de aranceles, el AEC a menudo implica la coordinación de políticas comerciales externas, como acuerdos de libre comercio o negociaciones con terceros países.

Un estudio realizado por el BID y que titula "Los futuros del MERCOSUR: Nuevos rumbos de la integración regional, en uno de sus apartados indica lo siguiente:

En los últimos años, los países del MERCOSUR vienen enfrentando un deterioro significativo del escenario internacional, ya sea en su vertiente económica, como en el plano del espacio negociador, en el que han emergido tensiones más recientes en torno al derrotero de la globalización. Este clima de incertidumbre externa enmarca coyunturas macroeconómicas y comerciales frágiles en los países. Aunque naturalmente estas circunstancias no vienen favoreciendo la profundización de la agenda de integración en los últimos años, un creciente activismo bilateral, y la reactivación de ne-

gociaciones con socios externos estratégicos, crean un espacio de oportunidad para proseguir la construcción del proyecto de integración en una amplia gama de dimensiones. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2017, pag.16)

1.6 Diseño Metodológico

1.6.1 Tipo de Estudio

En la presente investigación se utiliza el método cuantitativo y de análisis estadístico, se busca determinar el efecto que tendrá la adopción del Arancel Externo Común del Mercosur en la producción agropecuaria de Bolivia.

1.6.2 Técnicas de investigación

En el presente trabajo se recopila información de diferentes fuentes, luego se realiza modelaciones y proyecciones para determinar el efecto que tendrá en el valor de las importaciones de maquinarias, equipos e insumos para el agro boliviano, la aplicación del Arancel Externo Común. Luego se realiza el análisis estadístico correspondiente en cada una de las variables a utilizar.

1.6.3 Trabajo de Campo

La recolección de la información se realiza de diferentes fuentes, una de la más importantes el valor de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro detallado por los principales ítems. Esta información se recopiló de la Aduana Nacional y Instituto Nacional de Estadísticas.

Los aranceles que actualmente cobra Bolivia a las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro, fueron recopilados de la Aduana Nacional.

El Arancel Externo Común que actualmente aplica el Mercosur fue extraído de su página. Las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro boliviano según país y bloque comercial fueron extraídos de la Aduana Nacional. También se realizó

consultas a las empresas importadoras que son unas 87, sobre el origen de los productos que comercializan.

1.6.4 Procesamiento y Análisis de la Información

En primera instancia se estandariza la información de importaciones por cada uno de los productos como son maquinaria y equipos, además de identificar los principales insumos para el agro con el respectivo país de origen. Se prepara un cuadro para cada categoría de productos bajo la misma forma de presentación.

Luego se convierte en series desde el año 2000 a 2023, con el objetivo de analizar su comportamiento en dicho periodo y proyectar tendencias, todo expresado en dólares.

También se agrega una serie correspondiente a la producción agropecuaria expresada en cantidades anuales de 2000 a 2023.

Se realiza la modelación econométrica tomando como variable dependiente la producción agrícola nacional y los diferentes productos importados para este sector. Luego se realizan proyecciones del valor de las importaciones de los diferentes productos en dos escenarios: el primero sin la aplicación del AEC y el segundo con la aplicación del AEC.

Bajo el supuesto de una aplicación plena se hace un ajuste de aranceles y este resultado se aplica a las proyecciones de las importaciones para los próximos 5 años. De este último valor de las importaciones se resta el valor de las mismas sin aplicación del AEC para determinar si los costos de importación suben o bajan.

1.7 Conclusiones y Recomendaciones

Se pretende demostrar numéricamente el efecto de la aplicación del AEC en los costos de importación de maquinaria y equipos e insumos para el agro y en base a ello, recomendar si se debe acelerar la integración plena de Bolivia a

este bloque o debe buscarse una adopción gradual del AEC y con trato especial para nuestro país.

1.8 Cronograma

CRONOGRAMA DE TRABAJO							
Actividades de trabajo	Enero	Feb	Mar	Abr	May	jun	Jul
Identificación de información	■						
Diseño de herramientas		■					
Recopilación		■					
Selección de modelos			■				
Procesamiento				■			
Interpretación					■		
Informe						■	
Revisión y ajustes							■

CAPÍTULO II: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

2.1 Fuentes de Información

Universo Arancelario de Bolivia: Expresado en porcentaje que se aplica a las importaciones de maquinaria e insumos para el agro nacional se obtiene de la Aduana Nacional y de Bolivia y también del Servicio de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (Senasag).

Arancel Externo Común del Mercosur (AEC): Expresado en porcentaje que se aplica a las importaciones de maquinaria e insumos para el agro en los países que integran este bloque comercial sudamericano se obtiene de su página oficial.

Importaciones de Maquinaria e Insumos para la Producción Agropecuaria de Bolivia: Expresado en dólares americanos y se obtiene de la Aduana Nacional de Bolivia y el Instituto Nacional de Estadísticas de Bolivia. La información corresponde al periodo 2000 a 2023.

Producción Agrícola de Bolivia: Expresado en toneladas métricas, se obtiene del Instituto Nacional de Estadísticas y para la investiga-

ción se utiliza datos de 2000 a 2023.

Rendimientos de la Producción Agrícola de Bolivia y los Países del Mercosur: Expresado en toneladas por hectárea y se obtiene de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO).

Perspectivas de las importaciones de maquinaria e insumos para el agro boliviano con la aplicación del AEC del Mercosur: Se obtiene de las 87 empresas importadoras a nivel nacional.

2.2 Sistematización de la información.

Luego de realizar el levantamiento de información de las distintas fuentes descritas en el subtítulo

2.1) se establecen formas de presentación adecuadas para ser presentadas en la presente investigación para facilitar el trabajo estadístico, econométrico y el análisis de resultados.

También se busca que quién analice la presente investigación, toda la información, las representaciones y demostraciones sean entendidas con precisión. En el contenido solo se presenta aquella información que resume el tema y que demuestra con los resultados, el cumplimiento de los objetivos.

El anexo complementa la información de trabajo donde se detallan en cuadros muy prácticos toda la información del trabajo de campo ya sistematizada, así como los resultados de una cantidad importante de importaciones por país de origen.

2.3 Información de importaciones de maquinaria, equipos e insumos para la producción agropecuaria en Bolivia.

Para la presente investigación se estableció el periodo 2000 a 2023 y se determinó como variables principales la Producción Agrícola Nacional, las importaciones de Maquinaria,

Equipos, Fertilizantes, Herbicidas, Insecticidas y Fungicidas, según se detalla en el CUADRO N° 1. En este caso la variable dependiente para modelación es la Producción expresada en toneladas métricas y las otras se expresan en dólares y son independientes.

En el periodo de estudio la producción creció a un ritmo promedio de 4,64% anual, mientras que el valor total de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos lo hizo en 12,52%. A este ritmo, la producción de 2023 equivale a 270% de la del año 2000; en este contexto, el valor de las importaciones objeto de estudio en 2023 equivalen a 964% del registrado en el año 2000.

Año	Producción Agrícola en Tm	Importaciones en dólares						Total Importaciones
		Maquinaria	Equipos	Fertilizantes	Herbicidas	Insecticidas	Fungicidas	
2000	8.029.000	611.823	692.479	980.513	23.160.086	8.226.678	3.844.135	37.515.714
2001	9.395.000	362.698	1.224.985	810.434	26.573.784	10.240.898	5.014.296	44.227.095
2002	9.765.000	249.441	1.366.342	1.100.868	23.983.412	7.277.228	4.288.910	38.266.201
2003	10.575.000	69.416	3.611.014	1.774.898	30.107.926	11.474.843	7.683.384	54.721.481
2004	10.611.000	8.497	5.516.999	10.185.216	37.422.186	16.094.457	17.094.712	86.322.067
2005	11.052.000	41.969	3.646.925	9.730.467	37.590.085	23.728.022	16.940.250	91.677.718
2006	11.950.000	1.019.594	1.393.103	4.675.670	32.808.500	24.935.572	19.509.769	84.342.208
2007	12.700.000	7.073.736	3.979.324	6.889.869	43.036.711	32.685.507	20.740.957	114.406.104
2008	13.805.000	8.350.546	9.001.016	8.068.526	66.884.662	36.867.122	36.165.474	165.337.346
2009	14.642.000	9.754.979	4.990.676	6.040.411	62.214.989	50.500.793	44.324.134	177.825.982
2010	12.565.000	9.820.881	6.643.195	10.426.147	45.559.699	54.347.952	51.682.053	178.479.927
2011	13.222.000	17.671.109	18.064.089	21.370.529	52.929.534	54.990.599	45.381.929	210.407.789
2012	15.545.000	32.363.784	19.603.878	19.060.380	68.173.019	63.105.423	49.239.576	251.546.060
2013	16.751.000	28.601.391	15.946.975	20.139.354	98.477.873	68.919.179	71.398.410	303.483.182
2014	16.756.000	22.010.070	18.847.423	15.145.924	95.263.540	63.988.216	82.841.195	298.096.368
2015	17.140.000	26.508.779	11.063.501	15.948.297	86.973.347	65.671.267	69.583.129	275.748.320
2016	17.132.000	8.784.675	5.437.937	11.530.864	72.877.170	62.809.391	60.482.687	221.922.724
2017	17.570.000	10.885.987	7.937.373	19.718.531	100.233.523	76.858.368	59.308.789	274.942.571
2018	19.453.000	12.792.263	9.322.072	19.559.290	117.782.579	85.663.323	74.641.650	319.761.177
2019	19.764.000	18.373.000	9.002.088	17.444.165	97.544.084	77.163.270	70.911.141	290.437.748
2020	20.235.000	10.623.308	4.019.349	21.276.639	86.282.848	59.634.479	63.014.874	244.851.497
2021	21.537.000	16.663.527	10.008.579	26.734.076	112.243.642	74.796.274	71.435.458	311.881.556
2022	20.181.000	42.982.358	20.763.942	25.062.248	187.144.962	106.192.019	66.373.768	448.519.297
2023	21.759.000	26.368.683	21.540.768	23.222.031	124.584.359	103.534.703	62.220.112	361.470.656

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas. Aduana nacional de Bolivia
Elaboración propia

2.4 Información sobre aranceles que aplica Bolivia actualmente

En el CUADRO N°2 se detallan los aranceles que aplica Bolivia actualmente a maquinaria e insumos importados para la producción agrícola nacional. Se puede destacar que para productos como fertilizantes, actualmente el gravamen es cero y para los demás productos objeto de estudio en esta investigación la alícuota varía entre 5 y 10%.

Los aranceles más elevados que aplica actualmente Bolivia es a algunos plaguicidas que llega hasta un 10%, mientras que a maquinaria y equipo agrícola aplica un 5%. Debemos destacar que actualmente para maquinaria agrícola y de manera excepcional hasta fin de 2024 el arancel es cero y a partir de esa fecha se restablece la alícuota normal.

CUADRO N°2: Aranceles aplicados por Bolivia

Bolivia	
Descripción	GA %
Textiles	20 - 40
Vehículos	10
Maquinaria Agrícola	5
Plaguicidas	5 - 10
Abonos minerales o químicos con los tres elementos	0
Abonos minerales o químicos con los dos elementos	0
Insumos veterinarios (antibióticos, etc.)	5 - 10
Urea	0
Fungicidas	10
Herbicidas	10

Fuente: Aduana Nacional de Bolivia

2.5 Información sobre aranceles que aplica el Mercosur.

El CUADRO N°3 describe el Arancel Externo Común (AEC) que aplican actualmente los cuatro países miembros del Mercosur cuando importan productos del resto del mundo. La alícuota mayor es aplicada a maquinaria y plaguicidas con 12,6%, pero el contraste es que a Urea, Fungicidas y Herbicidas no aplica nada.

En otros productos como fertilizantes el arancel aplicado es de 3,6% y 5,4%, mientras que para productos veterinarios el porcentaje es de 3,6%. Sin embargo, para Urea, Fungicidas y Herbicidas, el Mercosur tiene arancel cero.

CUADRO N°3: Arancel Externo Común del Mercosur

Mercosur	
Descripción	% AEC
Textiles	35
Vehículos	20
Maquinaria Agrícola	12,6
Plaguicidas	12,6
Abonos minerales o químicos con los tres elementos	5,4
Abonos minerales o químicos con los dos elementos	3,6
Insumos veterinarios (antibióticos, etc.)	3,6
Urea	0
Fungicidas	0
Herbicidas	0

Fuente: Mercosur

2.6 Resultado de la aplicación plena del AEC del Mercosur en Bolivia.

En el caso de una aplicación plena e inmediata del AEC por parte de Bolivia, los resultados se expresan en la tercera columna del CUADRO N°4.

La diferencia acumulada entre el AEC del Mercosur, menos lo que aplica actualmente Bolivia da un resultado de menos nueve, lo que implicaría una reducción para las importaciones de maquinaria e insumos agropecuarios.

En el análisis individual se destaca que la maquinaria agrícola de aplicar un arancel actual de 5% pasaría a 12,6%, con un incremento de 7,6%.

CUADRO N.º 4			
Aplicación del AEC a Maquinaria e Insumos para el Agro			
Principales productos	AEC	Actual	Variación
	I. Mercosur	II. Bolivia	III. Bolivia
Maquinaria Agrícola	12,6	5	7,6
Plaguicidas	12,6	10	2,6
Fertilizantes	4,5	0	4,5
Insumos Veterinarios	3,6	10	-6,4
Urea	0	0	0
Fungicidas	0	10	-10
Herbicidas	0	10	-10
Fuente: Mercosur, Aduana Nacional de Bolivia.			
Elaboración: Propia			

El siguiente grupo de productos que tiene un incremento significativo son los fertilizantes que de ser cero actualmente pasaría a 4,5%.

El tercer grupo de productos que experimentarían un incremento son los plaguicidas que pasarían de 10% a 12,6%, un incremento de 2,6% para las importaciones bolivianas de estos insumos.

El contraste a los incrementos señalados es la disminución de Fungicidas y Herbicidas que ambas bajan de 10% que se paga actualmente a cero que es el AEC actual del Mercosur.

Los insumos veterinarios por su parte, también tienen una disminución considerable en la aplicación del AEC, de pagar 10% en la actualidad, quedarían en solo 3,6%

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente análisis se basa en tres grandes temas fundamentales: comportamiento de la producción agropecuaria en función de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos; el origen de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro boliviano y el efecto de la aplicación del AEC en el valor de las importaciones objeto de estudio.

3.1 Origen de las importaciones bolivianas para la producción agropecuaria nacional.

El origen de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para la producción agropecuaria de Bolivia provienen en un 40% del Mercosur, 40% de China y 20% de diversos países de América y Europa principalmente. La información estadística sobre importaciones por país de origen se encuentra detallada en los cuadros N°6 al N°11 del anexo estadístico.

Al depender de un 60% proveniente de otras regiones distintas al Mercosur es necesario analizar el efecto que podría generar la aplicación del AEC, debido a que actualmente el agro nacional es el principal soporte de la economía Bolivia por su aporte al PIB con 15%, siendo el principal generador de fuentes de empleo con el 25% de la población económicamente activa y se está convirtiendo en el principal generador de divisas para el País.

Bolivia no produce maquinaria ni equipos, en insumos solo existe urea que es un fertilizante, todo debe ser importado incluso los demás fertilizantes porque la urea no se aplica a todo tipo de suelos tampoco a todos los cultivos. La aplicación de este producto nacional no es exclusiva ya que debe ir acompañado de otros fertilizantes para tener éxito

en la cosecha debido a que los cultivos necesitan diferentes tipos de nutrientes para su normal desarrollo.

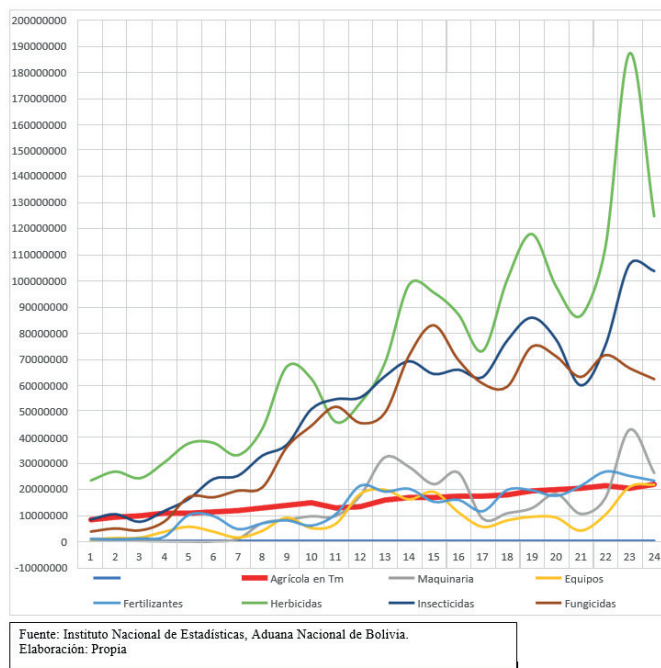
3.2 Comportamiento de la producción

agropecuaria nacional en función de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para esta actividad.

Los factores que influyen en el comportamiento de la producción agropecuaria son las expectativas de precios, la seguridad en las reglas del mercado, el acceso a tecnología y en este último caso implica maquinaria, equipos, insumos y conocimiento.

En el presente apartado, nuestro análisis se enfoca en encontrar el grado de incidencia que tienen las importaciones de los productos señalados en el comportamiento de la producción y para este efecto, se ha realizado modelación múltiple y simple en tres momentos: en el primer caso considerando un efecto lineal directo, en el segundo caso aplicamos un rezago a las variables independientes y finalmente dos rezagos a las variables independientes.

El comportamiento de todas las variables se expresa en la Gráfica N°1



Y mínimo = 8.029.000
Y máximo = 21.759.000
Y promedio = 15.088.917

En primera instancia analizamos el modelo li-

neal directo y la constante de 7.859.227, cuyo valor es muy próximo al mínimo y un poco mayor a la mitad del promedio de la serie; esto significa que existen otras variables que influyen en la producción agropecuaria.

También se evidencia que las variables que representan a maquinaria(x1) y equipos(x2) tendrían una incidencia negativa, algo que en la práctica no es razonable que ocurra.

Sin embargo, el Coeficiente de Determinación ajustado de 90% muestra el alto nivel de precisión del modelo y además el valor bajo de la constante nos permite ver la alta dependencia de la producción nacional respecto a las importaciones de estos productos.

$$Y = X$$

$$Y = 7.859.227 - 0.3(x_1) - 0,14(x_2) + 0,14(x_3) + 0,03(x_4) + 0,06(x_5) + 0,04(x_6)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 90\%$$

$$DW = 1,775$$

$$Y = 11.908.345 + 0,245(x_1)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 47\%$$

$$Y = 11.800.908 + 0,369(x_2)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 33\%$$

$$Y = 9.278.370 + 0,44(x_3) \quad R^2 = 75\%$$

$$Y = 8.483.718 + 0,00916(x_4) \quad R^2 = 78\%$$

$$Y = 8.378.271 + 0,1299(x_5)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 85,63\%$$

$$Y = 8.747.440 + 0,01417(x_6) \quad R^2 = 79,52\%$$

En el análisis individual, la variable que más se destaca por su influencia en la producción agropecuaria según el modelo es (x3) Fertilizantes donde los coeficientes regresión y de determinación son significativos de forma conjunta. Todas las demás variables representan incidencia positiva, pero con alguna dispersión entre el R² y el coeficiente de regresión.

$$Y = X - 1$$

$$Y = 8.940.736 + 0,0176(x_1) - 0,1926(x_2) + 0,2370(x_3) + 0,0265(x_4) + 0,0285(x_5) + 0,0356(x_6)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 90\% \quad DW = 2.019$$

$$Y = 12.480.825 + 0,2347(x_1)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 47\%$$

$$Y = 12.349.151 + 0,3648(x_2)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 31\%$$

$$Y = 9.821.546 + 0,4365(x_3)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 80\%$$

$$Y = 9.240.509 + 0,0882(x_4)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 77\%$$

$$Y = 8.981.048 + 0,1298(x_5)$$

$$R^2 \text{ ajustado} = 85\%$$

$$Y = 9.605.789 + 0,1316(x6)$$

R^2 ajustado = 77%

En el modelo con un rezago de las variables independientes, es decir, iniciando con la incidencia de las importaciones registradas en el año 2000 en la producción de 2021, varía sustancialmente la representación de los distintos indicadores.

La constante llega a 8.940.736 toneladas, muy superior al valor mínimo de la serie, el coeficiente de regresión de x_1 (maquinaria) se hace positivo y el coeficiente de determinación se mantiene en 90%. La variable x_2 , importación de equipos se mantiene con coeficiente de regresión negativo.

En el análisis individual, la variable x_3 que corresponde a fertilizantes mantiene su posición con respecto a la regresión anterior, pero incrementa su valor en el coeficiente de determinación lo que significa que las importaciones de un periodo dado de estos insumos tienen un efecto significativo en la producción en el año siguiente.

$$Y = X - 2$$

$$Y = 9.785.416 - 0,004(x_1) - 0,216(x_2) - 0,245(x_3) - 0,016(x_4) + 0,089(x_5) + 0,035(x_6)$$

R^2 ajustado = 92% DW = 2,005

$$Y = 13.001.892 + 0,242(x_1)$$

R^2 ajustado

$$Y = 13.185.192 + 0,318(x_2)$$

R^2 ajustado = 20%

$$Y = 10.428.585 + 0,4291(x_3)$$

R^2 ajustado = 77%

$$Y = 8.606.023 + 0,109(x_4)$$

R^2 ajustado = 77,96%

$$Y = 9.222.324 + 0,1376(x_5)$$

R^2 ajustado = 86%

$$Y = 10190631 + 0,1274(x_6)$$

R^2 ajustado = 79%

En el análisis con dos rezagos, la producción de 2022 con respecto a las importaciones del año 2000, da como resultado inicial un incremento de la constante a un valor de 9.785.416 toneladas indicando que cuando sumamos rezagos el modelo se hace menos preciso en la incidencia de las variables independientes a la producción agropecuaria nacional.

Aparecen cuatro variables con incidencia negativa (x_1 , x_2 , x_3 y x_4) esto es simplemente un comportamiento inverso, por lo que se puede concluir que la mayor incidencia en la producción se registra en el mismo periodo, luego a medida que pasa al primer y segundo año el efecto se hace cada vez menos significativo.

En todas las versiones de modelación se destaca la incidencia que tiene de forma directa la importación de fertilizantes, este indicador se hace más significativo en la regresión simple.

3.3 Efecto de la aplicación del AEC en las importaciones de maquinaria, equipos e insu-

mos para el agro nacional.

En el Cuadro N° 4 se presenta el arancel que se aplican a la importación de productos para la producción agropecuaria y también los datos del Arancel Externo Común del Mercosur. El procedimiento para la incorporación de Bolivia como miembro pleno de este bloque implica una serie de requisitos y procedimientos que se deben adoptar, tanto en la parte

administrativa como comercial y un tema fundamental para las distintas actividades económicas de nuestro País la aplicación del AEC.

Para el sector agropecuario significa subir aranceles en tres grupos de productos: Maquinaria y Equipos agrícola de 5 a 12,6%, Plaguicidas de 10 a 12,6% y Fertilizantes de cero a 4,5%. (CUADRO N°4)

Para una competitividad equitativa, Bolivia tendría que bajar aquellos aranceles que actualmente son superiores al AEC como el caso de Insumos Veterinarios que actualmente Bolivia cobra 10 y el Mercosur 3,6%, Fungicidas Bolivia 10% y el Mercosur cero, además de Herbicidas donde el Mercosur no aplica nada y Bolivia cobra 10%.

La aplicación plena del AEC implica para el sector agropecuario una reducción de aranceles en el conjunto de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos, dado que los incrementos que se darían en algunos grupos de productos, son inferiores a la disminución que se debería aplicar a otros para estar en las mismas condiciones que los países de este bloque.

Desde este punto de vista, la adopción del AEC no es riesgoso y por el contrario significa algunas ventajas. Para tener información precisa sobre los efectos de esta integración en marco arancelario, se han realizado proyecciones de las importaciones hasta 2030.

Para realizar la proyección de las importacio-

nes de los diferentes productos se estableció lo siguiente:

a) Realizar proyección del valor de las importaciones por cada grupo de productos hasta 2030, sin la aplicación del AEC, es decir, en las condiciones actuales de

aplicación de aranceles por parte de Bolivia.

b) Se realizan las proyecciones de las importaciones de los productos señalados con la aplicación plana del AEC, es decir, las partidas que se incrementan y también bajando en aquellos grupos de productos que tienen cero ó arancel más bajo que Bolivia.

c) Para las proyecciones se tomó como base el periodo de 2010 a 2023 por ser un más regular y con una tasa de crecimiento moderada, ya que si tomamos periodos anteriores podemos sobrestimar el crecimiento en adelante. Todo este detalle se encuentra reflejado en el Cuadro N°12 y los resultados finales agregados en el Cuadro N° 5.

CUADRO N°5

PROYECCIONES DEL VALOR DE LAS IMPORTACIONES CON AEC Y SIN AEC

Año	I) Importaciones sin AEC	II) Importaciones con AEC	Diferencia I-II en \$us
2024	396.760.605	385.338.139	11.422.466
2025	436.973.008	425.577.642	11.395.366
2026	483.028.642	471.857.483	11.171.160
2027	536.052.762	525.366.531	10.686.231
2028	597.424.528	587.564.775	9.859.753
2029	668.838.925	660.249.719	8.589.206
2030	752.384.368	745.639.657	6.744.711

Fuente: Elaboración Propia.

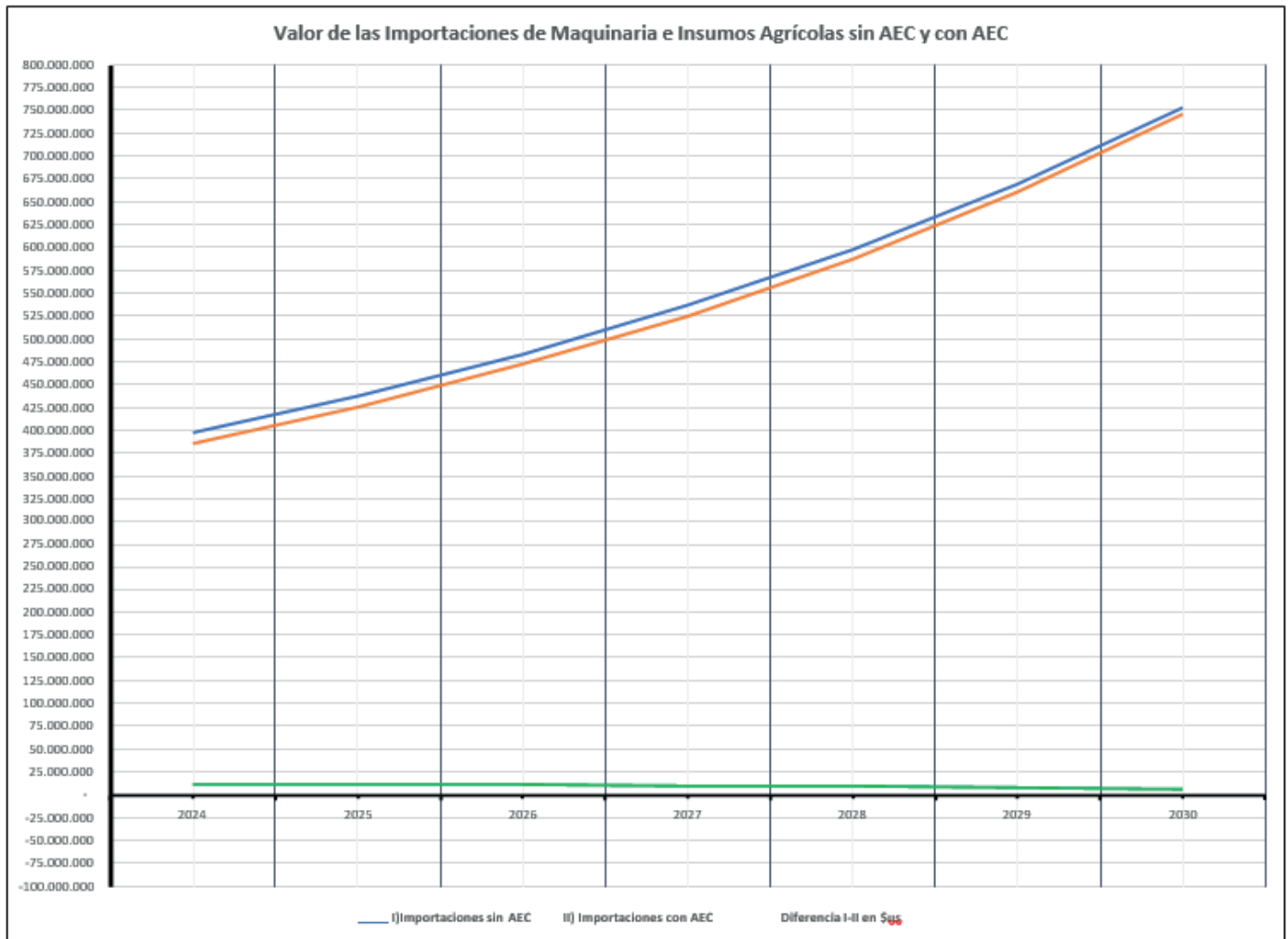
y la GRAFICA N°2, muestran una diferencia positiva como resultado de restar la proyección del valor total de las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro con la aplicación plana del

AEC, del valor proyectado sin aplicar el AEC.

El resultado es positivo, lo que implica que para el sector agropecuario la aplicación inmediata

del AEC, le permitiría ahorrar montos considerables que se podrían reflejar en una disminución de costos de producción.

GRÁFICA N°2



Fuente: Elaboración propia.

Un tema de fondo radica que son considerables los productos donde Bolivia cobra

actualmente 10% como es el caso de fungicidas y herbicidas, pero en el Mercosur el AEC es cero, por tanto, bajo ningún concepto sería lógico que Bolivia mantenga algún gravamen sobre estos insumos porque significaría un trato desigual a los productores nacionales que les restaría competitividad.

En el inicio del periodo la disminución del valor de las importaciones para el agro por la aplicación plena del AEC significa un 3%, posteriormente disminuye por que a medida que la producción se tecnifica, la estructura de importaciones va cambiando relativamente. GRÁFICA N°3

El año 2000, el grupo de herbicidas significó el 62% de las importaciones y en 2023 bajó a 35%, los demás grupos de productos incrementaron su participación de forma significativa.

GRÁFICA N°3



FUENTE: Elaboración propia.

El cambio significativo en la estructura del valor de las importaciones se debe principalmente a las

tendencias internacionales de adelantos tecnológicos en la producción, en este caso, el uso de semillas genéticamente modificadas que se utiliza en soya desde 2005, ha permitido disminuir la importación y aplicación de herbicidas.

Es importante realizar algunas consideraciones sobre la aplicación plena del AEC en Bolivia y su comportamiento en otras actividades económicas. Si bien y como se ha demostrado, para el agro no es una amenaza ni tendría efecto negativo en el nivel actual de costos, es previsible que a otros sectores puedan tener un efecto negativo, por ejemplo, en el caso de importación de textiles Bolivia tiene un arancel variable según la partida de 20 a 40%, sin embargo, el AEC establece 35% fijo, esto implica que algunos productos importados de este grupo podrían incrementar su precio. También el caso de vehículos en Bolivia se aplica 10% y en el Mercosur es de 20%, esto tendría un incremento directo en el precio de dichos productos provenientes de China que en el último tiempo han incrementado su presencia en el mercado interno.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA

El proceso de adhesión plena de Bolivia al Mercosur está en pleno proceso, acaba de aprobarse la ley que es el primer paso en el procedimiento y luego tendría que llevar a un referéndum, pero en lo que respecta a lo netamente económico, existen diferencias en los distintos sectores de la economía. La presente investigación se centra en la producción agropecuaria y considerando la aplicación plena del AEC.

Dado los resultados de la investigación realizados en los apartados 3.1 sobre el origen de las importaciones, el apartado 3.2 sobre la incidencia de las importaciones en la producción agropecuaria y en el apartado 3.3 donde la aplicación del AEC haría bajar los costos de las importaciones se recomienda lo siguiente:

Aplicar el 100% de AEC para las importaciones de maquinaria, equipos e insumos para el agro lo antes posible, esto permitirá que los productores agropecuarios nacionales trabajen en las mismas condiciones arancelarias que sus pares de los cuatro países del Mercosur. Recordemos que la producción nacional ya tiene una desventaja en costos de exportación por la mediterraneidad y que eso implica un costo adicional con respecto a países vecinos.

La aplicación plena debe ser general porque si solo se aplica aquellas partidas que significan incremento y no a las que deben disminuir e incluso bajar a cero, se estaría colocando a la producción nacional en mayor desventaja que la registrada actualmente.

También es importante señalar que los rendimientos de la producción nacional son muy bajos con respecto a países vecinos por el bajo nivel de tecnificación en cuanto a maquinaria, equipos,

insumos y conocimiento, por lo que se requiere de manera urgente aplicación de medidas que

permitan mayor acceso a tecnología para incrementar la productividad.

Además de la aplicación del AEC que para el agro boliviano es positivo en este momento, esta medida tendría que ser complementada con otras que permitan fortalecer la producción nacional para incrementar las exportaciones y el ingreso de divisas.

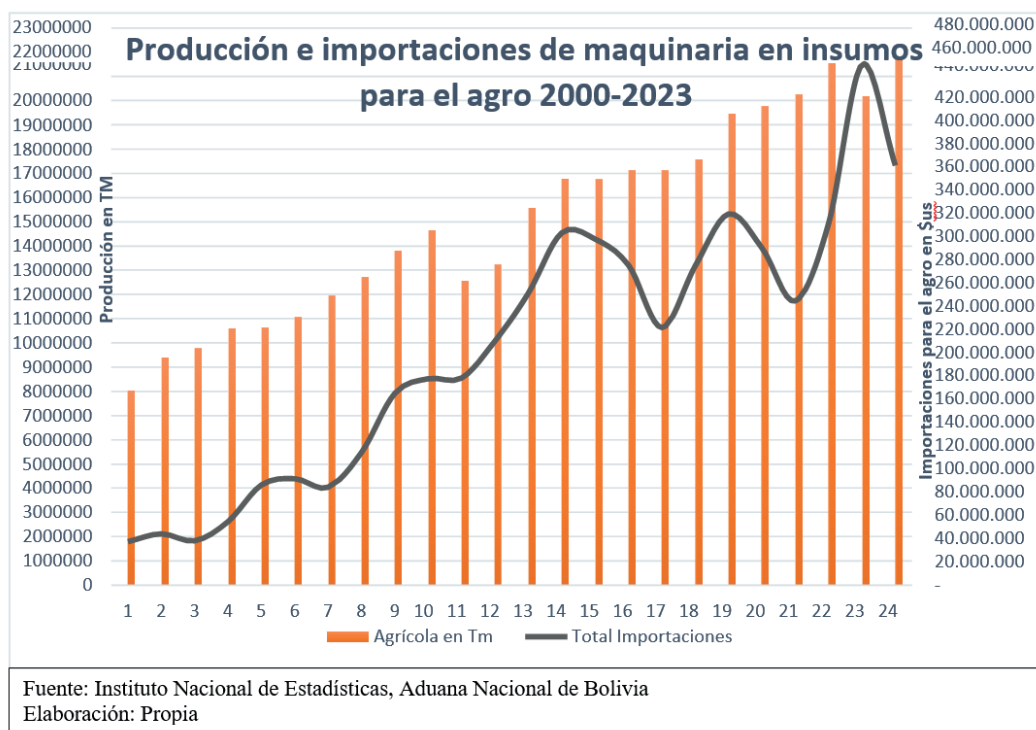
Una podría ser la disminución total o parcial del IVA importaciones, recordemos que a excepción de la urea, en Bolivia no se producen insumos, ni maquinarias y tampoco equipos, por tanto y a pesar de que desde 2015 ya existe libre comercio con el Mercosur y no hay aranceles, todo lo importado de ese bloque se encarece en Bolivia por el IVA, lo que implica que en nuestro País los costos de producción son más elevados.

Si bien la parte oriental de Bolivia no es complementaria en producción con los países del Mercosur, en las regiones de valles y altiplano existen grandes potencialidades para producir productos especiales y exportar al gran mercado brasileño, esto podría ser aprovechado desde 2015 cuando se establece el libre comercio, sin embargo, existen problemas de sanidad animal y vegetal que no permiten exportar diversos productos.

A todo lo anterior debemos agregar que Bolivia debe estar preparada para aprovechar los acuerdos comerciales que tiene y suscriba el Mercosur, eso requiere, que la producción nacional debe cumplir protocolos de sanidad que deben ser resueltos para incrementar los ingresos de nuestro País.

ANEXO ESTADÍSTICO

GRÁFICA N°4



CUADRO N°6

Importación de Fertilizantes, Plaguicidas y Sustancias Afines, según País de Origen.
(Período: Enero - Diciembre 2022)

PAIS DE ORIGEN	VALOR FOB (Bs.)	VALOR FOB (\$us.)	% VALOR FOB
CHINA	1.349.044.355	193.828.212	39,47%
BRASIL	605.733.961	87.030.741	17,72%
ARGENTINA	305.700.164	43.922.437	8,95%
PARAGUAY	293.161.133	42.120.852	8,58%
PERÚ	277.530.982	39.875.141	8,12%
URUGUAY	194.291.872	27.915.499	5,69%
INDIA	66.611.737	9.570.652	1,95%
COLOMBIA	54.719.664	7.862.021	1,60%
ESTADOS UNIDOS	49.285.439	7.081.241	1,44%
MÉXICO	42.531.392	6.110.832	1,24%
BÉLGICA	32.550.263	4.676.762	0,95%
ESPAÑA	30.339.196	4.359.080	0,89%
ISRAEL	19.738.151	2.835.941	0,58%
Otros	96.249.558	13.828.959	2,82%
TOTAL GENERAL	3.417.487.867	491.018.372	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Aduana Nacional de Bolivia
Elaboración: Propia

CUADRO N°7
Importación de Cosechadoras, según País de Origen

País (Origen para Importaciones)	2019	2020	2021	2022	2023
	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)
TOTAL	18.373.000	10.623.308	16.663.527	42.982.358	26.402.745
ESTADOS UNIDOS	2.227.103	1.291.587	6.220.688	15.496.497	13.032.056
BRASIL	15.097.778	8.708.426	8.344.911	23.937.006	11.091.374
ALEMANIA	679.350	62.507	229.285	271.730	1.242.268
MEXICO	220.336	261.870	1.453.988	2.302.749	549.148
PACIFICO, ISLAS MENORES DEL (ESTADOS UNIDOS)					101.771
CANADA	66.188	194.025	322.758	581.495	101.750
ARGENTINA				6.181	87.352
SUECIA					82.218
CHINA	5.139	65.361	83.417	302.546	75.402
JAPON	68.699	25.852	7.369	55.303	38.183
HONG KONG				1.003	784
FINLANDIA					439
COLOMBIA			1.111		
DINAMARCA	2.233				
EGIPTO				2.260	
PAISES BAJOS		13.680			
PERU	1.648			25.588	
POLONIA	3.935				
NO DECLARADO	591				

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Aduana Nacional de Bolivia
Elaboración: Propia

CUADRO N°8
Importación de Sembradoras, según País de Origen

País (Origen para Importaciones)	2019	2020	2021	2022	2023
	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)	Valor CIF (\$us.)
TOTAL	8.769.872	3.938.259	9.878.236	20.570.487	21.459.504
ARGENTINA	3.550.165	1.549.146	4.059.053	9.831.661	11.942.169
BRASIL	3.956.737	1.923.239	4.786.425	9.244.197	8.217.087
ESTADOS UNIDOS	668.202	218.766	597.939	1.093.715	854.688
SUECIA					337.000
TOTAL	232.216	81.090	130.343	193.455	118.374
MEXICO	246.511	7.612	19.331	63.655	57.870
ESTADOS UNIDOS	453	13.567	23.365	22.111	52.267
BRASIL	33.719	33.946	73.067	101.241	38.355
CHINA	268.317	185.811	206.343	145.193	27.503
CANADA	1.825	49.434	204.059	183.855	20.101
CANADA		11.768	301	95	14.358
CHINA	14.605	4.994	23.352	33.524	13.380
ESPAÑA	55.806	4.251			3.086
ITALIA		4.103			14
COLOMBIA			472		
COREA (SUR). REPUBLICA DE				183	
ALEMANIA	4.012			2.124	
INDIA			63		

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Aduana Nacional de Bolivia
Elaboración: Propia

CUADRO N°9
Importación de Fertilizantes, según País de Origen. (Período: Enero - Diciembre 2022)

PAIS DE ORIGEN	VALOR FOB (Bs.)	VALOR FOB (\$us.)	% VALOR FOB
BRASIL	315.942.696	45.394.066	38,03%
PERÚ	252.888.465	36.334.550	30,44%
PARAGUAY	108.926.060	15.650.296	13,11%
BÉLGICA	31.351.403	4.504.512	3,77%
ESPAÑA	29.808.855	4.282.882	3,59%
MÉXICO	18.726.948	2.690.653	2,25%
ARGENTINA	17.550.882	2.521.678	2,11%
CHINA	9.966.162	1.431.920	1,20%
CHILE	6.490.786	932.584	0,78%
COLOMBIA	5.222.027	750.291	0,63%
Otros	33.849.193	4.863.390	4,07%
TOTAL GENERAL	830.723.479	119.356.822	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Aduana Nacional de Bolivia
 Elaboración: Propia

CUADRO N°10
Importación de Plaguicidas, según País de Origen. (Período: Enero - Diciembre 2022)

PAIS DE ORIGEN	VALOR FOB (Bs.)	VALOR FOB (\$us.)	% VALOR FOB
CHINA	1.335.934.683	191.944.638	52,38%
ARGENTINA	285.905.281	41.078.345	11,21%
BRASIL	282.626.678	40.607.281	11,08%
URUGUAY	190.537.762	27.376.115	7,47%
PARAGUAY	179.950.371	25.854.938	7,06%
INDIA	66.611.737	9.570.652	2,61%
COLOMBIA	44.794.672	6.436.016	1,76%
ESTADOS UNIDOS	44.373.473	6.375.499	1,74%
MÉXICO	21.188.378	3.044.307	0,83%
PERÚ	19.807.328	2.845.880	0,78%
ISRAEL	19.533.896	2.806.594	0,77%
Otros	59.038.671	8.482.568	2,31%
TOTAL GENERAL	2.550.302.930,27	366.422.834,81	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Aduana Nacional de Bolivia
 Elaboración: Propia

CUADRO N°11

Importación de Sustancias Afines, según País de Origen. (Período: Enero – Diciembre 2022)

PAÍS DE ORIGEN	VALOR FOB (Bs.)	VALOR FOB (\$us.)	% VALOR FOB
BRASIL	7.164.586	1.029.395	19,65%
PERÚ	4.835.190	694.711	13,26%
COLOMBIA	4.702.964	675.713	12,90%
PARAGUAY	4.284.702	615.618	11,75%
CHINA	3.143.509	451.654	8,62%
ESTADOS UNIDOS	3.047.519	437.862	8,36%
REINO UNIDO	3.020.502	433.980	8,28%
MÉXICO	2.616.066	375.872	7,17%
ARGENTINA	2.244.001	322.414	6,15%
ECUADOR	515.156	74.017	1,41%
CHILE	496.055	71.272	1,36%
URUGUAY	375.848	54.001	1,03%
PAÍSES BAJOS	15.360	2.207	0,04%
TOTAL GENERAL	36.461.459	5.238.715	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, Aduana Nacional de Bolivia
Elaboración: Propia

CUADRO N°12

Proyecciones del Valor de las Importaciones con y sin aplicar el AEC

Año	Maquinaria		Sembradoras		Fertilizantes		Herbicidas		Insecticidas		Fungicidas		Total	Total con	Diferencial	
	Normal	Con AEC	Normal	Con AEC	Normal	Con AEC	Normal	AEC 0 en Mercosur 10% en Bolivia	Normal	Con AEC	Normal	AEC 0 en Mercosur 10% en Bolivia	Normal	AEC	Importaciones Con AEC (Sus)	
		7,60%		7,60%		4,50%		10%		2,60%		10%				
2024	32.050.913	34.486.783	27.476.461	29.564.672	26.848.673	28.056.864	135.636.097	122.072.487	110.188.246	113.053.140	64.560.215	58.104.194	396.760.605	385.338.139	11.422.466	2,96%
2025	38.957.616	41.918.395	35.047.771	37.711.402	31.041.698	32.438.574	147.668.222	132.901.399	117.269.371	120.318.375	66.988.330	60.289.497	436.973.008	425.577.642	11.395.366	2,68%
2026	47.352.656	50.951.458	44.705.403	48.103.014	35.889.557	37.504.587	160.767.703	144.690.932	124.805.557	128.050.502	69.507.766	62.556.989	483.028.642	471.857.483	11.171.160	2,37%
2027	57.556.757	61.931.070	57.024.256	61.358.100	41.494.519	43.361.772	175.029.224	157.526.301	132.826.048	136.279.525	72.121.958	64.909.762	536.052.762	525.366.531	10.686.231	2,03%
2028	69.959.755	75.276.697	72.737.646	78.265.707	47.974.821	50.133.688	190.555.868	171.500.281	141.361.967	145.037.378	74.834.471	67.351.023	597.424.528	587.564.775	9.859.753	1,68%
2029	85.035.496	91.498.194	92.780.958	99.832.311	55.467.169	57.963.191	207.459.864	186.713.878	150.446.437	154.358.044	77.649.001	69.884.101	668.838.925	660.249.719	8.589.206	1,30%
2030	103.359.933	111.215.288	118.347.330	127.341.727	64.129.615	67.015.448	225.863.394	203.277.055	160.114.710	164.277.692	80.569.385	72.512.447	752.384.368	745.639.657	6.744.711	0,90%

Fuente: Elaboración propia

Revista Científica Digital



**ORGANIZACION LATINOAMERICANA
DE ADMINISTRACIÓN**

**ORGANIZAÇÃO LATINO-AMERICANA
DE ADMINISTRAÇÃO**



COLEGIO DE
ADMINISTRADORES DE
EMPRESAS DE BOLIVIA



Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales
Universidad Autónoma Gabriel René Moreno

Vice decanato
FCEE - UAGRM



INGENIERÍA
COMERCIAL
U A G R M

