

Las PyME de Río Gallegos y Santa Cruz, su desarrollo, control de gestión e incorporación de TIC a través del tiempo

Aroca Bavich, Alejandro Cruz

arocabavich@gmail.com

Universidad Tecnológica Nacional- Facultad Regional Santa Cruz (Argentina)

Martínez Llanea, Daniel Jorge

danielmartinezll1963@gmail.com

Universidad Tecnológica Nacional- Facultad Regional Santa Cruz (Argentina)

Coloe, Ernesto

ernestocoloe@gmail.com

Universidad Tecnológica Nacional- Facultad Regional Santa Cruz (Argentina)

Fecha de recepción RIII: 09/11/2022

Fecha de aprobación RIII: 19/07/2023

RESUMEN

En el presente trabajo se realiza un análisis temporal de los cambios que han presentado las PyME locales y regionales de Santa Cruz. El estudio se encuentra basado en 3 relevamientos realizados en distintos espacios temporales, a través de encuestas y entrevistas con informantes calificados. Se analizaron los aspectos referidos a la gestión de recursos humanos, planificación estratégica, uso de las TIC y efectos de la Pandemia. Se observa que algunos patrones se han sostenido a lo largo del tiempo a la vez que algunos indicadores relacionados con los recursos humanos y el uso de la tecnología han aumentado.

Palabras Claves: PyME, RRHH, TIC, GERH.

The SME of Río Gallegos and Santa Cruz, their development, management control and incorporation of TIC over time

ABSTRACT

The present work, is a temporary analysis of the changes that the local and regional Santa Cruz SMEs have presented is carried out. The study is based on 3 instances carried out in different temporary spaces, through surveys and interviews with qualified informants. Aspects related to human resource management, strategic planning, use of ICTs and effects of the Pandemic were analyzed. It is observed that some patterns have been sustained over time while some indicators related to human resources and the use of technology have increased.

Keywords: SME, HR, TIC, GERH

As PME de Río Gallegos e Santa Cruz, seu desenvolvimento, controle de gestão e incorporação das TIC ao longo do tempo

RESUMO

No presente trabalho, é realizada uma análise temporária das mudanças que as PMEs locais e regionais de Santa Cruz apresentaram. O estudo baseia-se em 3 inquéritos realizados em diferentes espaços temporários, através de inquéritos e entrevistas com informantes qualificados. Foram analisados aspectos relacionados à gestão de recursos humanos, planejamento estratégico, uso das TICs e efeitos da Pandemia. Observa-se que alguns padrões se mantiveram ao longo do tempo enquanto alguns indicadores relacionados aos recursos humanos e ao uso de tecnologia aumentaram.

Palavras chave: PME, RH, TIC, GERH.

1. INTRODUCCIÓN

Como objeto del presente artículo, se desea exponer los resultados de dos proyectos de investigación y desarrollo cuyas temática e intervalo temporal cuentan con un correlativo significativo. Estas características particulares de ambos proyectos permitieron lograr análisis de situación de las pymes y un estudio de sus variaciones con el tiempo, cubriendo la evolución de las empresas desde el año 2015 hasta fines de 2020.

Las investigaciones mencionadas se llevaron a cabo en paralelo por dos grupos, quienes han mancomunado esfuerzos logrando un avance en sobre el conocimiento de las PyME locales y regionales. Uno de estos grupos enfocó su esfuerzo en analizar las pymes en el contexto provincial, es decir, que se buscó abordar la totalidad de la provincia de Santa Cruz; logrando obtener una muestra significativa del entramado PyME provincial. El otro grupo buscó una mayor especificidad sobre la capital de la provincia, es decir la localidad de Río Gallegos, siendo esta, una de las ciudades más representativas de la provincia.

A lo largo del trabajo se exploran las similitudes y diferencias que se obtuvieron de la información recolectada a lo largo de los años indicados, con un enfoque centrado en comprender si la mejora de algunos aspectos se dio a lugar.

2. MARCO TEÓRICO

En este apartado se realizó una breve reseña del soporte teórico utilizado durante el desarrollo del trabajo y la interpretación de sus resultados.

2.1 El capital Humano

Se considera que los recursos humanos de la empresa deben constituirse como una ventaja competitiva. Por ello, la Gestión Estratégica de Recursos Humanos (GERH) entiende al personal, como una inversión. La estrategia de la empresa debe alinearse con los recursos humanos de manera tal que, se realice una gestión coherente y centrada en un desarrollo a largo plazo (Bohlander G. Snel S., 2006).

Los procesos relacionados con la GERH deben ser sistémicos (Cuesta Santos, 2005). Las prácticas de Recursos humanos pueden ser herramientas poderosas para mejorar la efectividad de las organizaciones que compiten sobre la base del conocimiento (Ferris, Hall, Royle & Martocchio, 2004). La rivalidad de mercado, el posicionamiento, la dirección de acción a futuro, planteo de objetivos amplios, políticas principales y asignación de recursos. Cada uno de estos términos implica considerar la gestión de los recursos humanos como un factor central para el desarrollo de la organización. En el marco regional, se pudo observar que la porción mayoritaria de las empresas pymes presenta una cantidad de empleados que varía en un rango de 5 a 20 empleados (Aroca Bavich, Martínez Llana, Ossandon & García, 2019).

En los contextos donde actúan estas empresas, atraer, retener y desarrollar el talento humano dentro de las organizaciones, es uno de los desafíos más importantes de las PyME. El análisis del grado de aplicación de estas políticas es una materia pendiente, pese a la relevancia en este tipo de empresas es indiscutible, especialmente en Latinoamérica (Beingolea, 2021).

El conjunto de los talentos potenciales individuales resulta en una ventaja competitiva que puede desembocar en el éxito competitivo de la empresa en el largo plazo, por lo cual fomentar el desarrollo

de los colaboradores, con una fuerte cultura de trabajo en equipo, resulta ser el caso óptimo (Beingolea, 2021).

La aplicación de las teorías clásicas de la gestión de recursos humanos necesita una definición diferente en los países emergentes y en vías de desarrollo, siendo que estas organizaciones en estos países difieren considerablemente a la de países fuertemente industrializados y desarrollados, siendo una realidad palpable la ausencia de un área específica en las pymes locales, o en algunos casos una superposición de tareas en la gestión de talentos (Beingolea, 2021).

2.2 Herramientas de Gestión

El concepto de dirección estratégica hace referencia a todas las decisiones sobre los factores de éxito o fracaso de las organizaciones (Llanes, 2004). A su vez otros autores (Llanes, 2004; Porter, 1982; Yoguel y Boscherini, 1996; Harper y Lynch, 1992) definen el concepto como la estructura teórica utilizada para la reflexión de las grandes alternativas de la empresa. El concepto se encuentra fuertemente orientado a la operatividad, supone e implanta la necesidad de un modelo sistémico para la toma de decisiones. En este sentido las nuevas tecnologías han irrumpido de forma significativa sobre la creación de valor, asociado de forma directa el valor de los bienes y servicios generados, con el grado de Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) que estos tengan incorporados.

Por otra parte, el autor Porter (Porter, 1982) indica que el rol esencial de la estrategia competitiva consiste en desarrollar cómo la empresa va a diferenciarse de las demás, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos en el largo plazo. Otros autores conciben la estrategia empresarial como la dialéctica de la firma con su entorno (Pena, 2004).

Por su parte, Rogelio Gárciga (1999) destaca que la dirección estratégica es el producto de un conjunto de acciones lógicas y creativas aplicables que conducen a la formulación de objetivos amplios, de políticas principales y de asignación de recursos para lograr las metas trascendentales de una organización. Las PyME regionales abordadas, evidencian incorporar innovaciones, impulsadas por las necesidades del mercado y por la búsqueda de mejoras en la productividad, aunque no demuestran estar aplicando un especial énfasis en abordar la normalización a partir de estándares. (Aroca Bavich, Martínez Llana, Ossandon & García, 2019).

El Business Intelligence cobra cada día más relevancia en las pequeñas empresas, siendo un factor clave a la hora de entender el comportamiento de los clientes, el mercado y la propia empresa. Las barreras de entrada para su aplicación son cada vez más baja, dada la masificación del uso de las TIC (Delgado Anaya & Salas Cueva, 2021). El uso de estas herramientas en las PyME genera cambios excepcionales en la gestión, siendo que el estándar, de información disponible para toma de decisiones suele ser escaso, por ello la incorporación de datos fiables e información de calidad, puede modificar sustancialmente los niveles de competitividad e innovación (Delgado Anaya & Salas Cueva, 2021).

La toma de decisiones en las PyME suele recaer en una sola persona o dos como máximo, lo cual disminuye la calidad de estas, por ello el manejo de la información cobra tanta relevancia, por lo cual la inversión en equipamiento, capacitación y desarrollo del Business Intelligence tiene un impacto positivo, siendo mayor su resultado que los costos (Delgado Anaya & Salas Cueva, 2021).

La gestión estratégica de la organización requiere de un desarrollo claro de la gestión del capital humano para lograr la misión de la empresa; Su rol es fundamental para lograr superar a los competidores, por lo cual una planificación adecuada y estratégica de su desarrollo resulta necesaria (Baldovino, Vásquez & Muñoz, 2021).

Las PyME, necesitan innovar permanentemente para competir, siendo su posición desventajosa en cuanto a este punto, por la dificultad de liderar estos procesos, no obstante, la implementación y el uso adecuado de las herramientas de gestión que estén a su alcance permiten a su vez optimizar significativamente los recursos de las PyME, así como reducir sus costos. (Angulo Noel & Carretero Landauro, 2021; García Camacho, 2021).

2.3 Contextos productivos regionales y locales

Los cambios de paradigma en ciertos contextos están relacionados con la articulación del factor trabajo con los otros factores. Es de esperar que la calificación operativa de los RRHH sea cada vez más determinante. Muchas actividades económicas eligen una localización dependiendo de la disponibilidad de RRHH. La actual GERH requiere un enfoque sistémico, multidisciplinario, participativo, proactivo y de proceso. Uno de los propósitos de la GERH es el aumento de la productividad y la satisfacción laboral. (Cuesta Santos, 2005). La preservación del medio ambiente constituye un objetivo sustentable de la GERH. Los enfoques de maximización de la productividad laboral no son aceptables si no se asocian a la sustentabilidad. Por ello se habla de máximo rendimiento sostenible (Sánchez Ortiz, 2013). En el arco regional el de vida de las organizaciones demuestra un elevado grado de madurez en líneas generales (Aroca Bavich, Martínez Llana, Ossandon & García, 2019).

Durante el primer trimestre el 2020 se registró una caída de producción a nivel nacional, situación que se agudizó profundamente como consecuencia del confinamiento. Desde el segundo semestre de 2020 puede observarse un crecimiento lento y paulatino de la productividad. (Borello, Carmona, Couto, Battistini, Lattanzi, Esmerado & Amorín, 2021). El contexto de la pandemia también ha resentido al sector comercial e industrial por múltiples factores, entre los que se encuentran las pérdidas de vínculos y referencias con el mercado interno, con el sector público y los sistemas educativos y científicos (Borello, Carmona, Couto, Battistini, Lattanzi, Esmerado & Amorín, 2021).

Es destacable que la situación ha aportado algunas cuestiones positivas, como la incorporación de nuevas tecnologías, mayor formación para los recursos humanos, asociatividad empresarial y desarrollos más sustentables (Borello, Carmona, Couto, Battistini, Lattanzi, Esmerado & Amorín, 2021). La pandemia dejó de manifiesto la necesidad de introducir nuevos cambios en cuanto a la conformación interna de las organizaciones y su necesidad de aplicar nuevas formas de organizar las tareas, pese a la escasez de recursos de las PyME en general (Borello, Carmona, Couto, Battistini, Lattanzi, Esmerado & Amorín, 2021).

2.4 Las Tecnologías de Información

La transformación productiva, la creación de valor, el desarrollo de nuevos productos y servicios son potenciados por el uso de las TIC al ser elementos dinamizadores de la Innovación, el aprendizaje y gestión del conocimiento (Hernandez Valencia, 2009). En base a lo expresado por Castells (2005) las TIC toman un rol protagónico al propiciar las acciones de conocimiento. Las TIC generan un nuevo paradigma tecnológico y alteran la dinámica de la revolución industrial, tendiendo una realidad nueva basada en el uso y apropiación del conocimiento (Villegas, 2021)

Las PyME Argentinas abordaron el uso de las TIC en tres niveles, el primero para abaratar y agilizar sus costos operativos, el segundo para mejorar el proceso de toma de decisiones y el tercero para potenciar y mejorar las actividades de innovación (Peirano, 2006). La adaptación de las PyME regionales a las TIC se evidencia en la gran mayoría. Se adoptaron fuertemente los sistemas de correo electrónico, creación

de sitios web, sistemas de Nubes de Archivos y Aplicaciones para dispositivos móviles para aumentar la productividad. El 50% de las organizaciones consultadas, dieron cuenta del uso de Redes Sociales, como un factor relevante en términos publicitarios. Las empresas han incorporado los recursos de las TIC, en el transcurso de los últimos 5 años (Aroca Bavich, Martínez Llana, Ossandon & García, 2019).

Las PyME no aprovechan plenamente las posibilidades que brindan las TIC y la comunicación, no dimensionando claramente los beneficios asociados a la publicidad, uso de redes sociales, aplicaciones empresariales y de productividad, entre otras (Gonzalez & Alva, 2021). En general se indica que las PyME tienen una noción clara de las virtudes del uso de las TIC y específicamente la comunicación, no obstante, la brecha tecnológica respecto a las grandes empresas es notoria, especialmente en los tiempos de adaptación (Gonzalez & Alva, 2021). La convergencia del ámbito de la planificación con el soporte que brindan las TIC a las estrategias comerciales y administrativas, permiten la reducción de costos, la estandarización de procesos, optimización del flujo de trabajo, lo cual redundará en beneficios, mejora los mecanismos de control y mejora las relaciones laborales en general (Guaranda Lara, 2021). El uso de las TIC se convierte en una herramienta vital, a medida que la organización crece en tamaño como en complejidad, siendo el control manual cada vez más difícil, lento e inexacto en contraste (Rodríguez Galarreta, 2021).

Las TIC han revolucionado la forma de hacer negocios y resulta claro indicar que aquellas que no se adapten a esta revolución no podrán sostener su continuidad por mucho tiempo, siendo que es imposible prever un futuro sin su aplicación de forma masiva (Rodríguez, Rivera, Suárez, & Castro, 2021). La integración de las TIC en la gestión empresarial modifica los procesos, volviendo más sencilla las operaciones, generando una articulación más eficaz y eficiente conforme se logra la digitalización de la PyME (Rodríguez, Rivera, Suárez, & Castro, 2021). Las estimaciones del Foro económico mundial indican que la implementación de las TIC en Latinoamérica es baja, exceptuando al país de Chile y se observa una relación directa entre el uso de las TIC y el aumento de la productividad. (Bolaños, Arauz, Rojas & Ruiz, 2021).

3. METODOLOGÍA Y RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección e información sobre las PyME se realizó a partir de un abordaje territorial, tanto en la localidad de Río Gallegos, como en la provincia de Santa Cruz. Esta información pudo ser recolectada gracias a la ejecución de dos proyectos de I+D enmarcados en la política de investigación de ambas universidades nacionales que se encuentran en la provincia de Santa Cruz.

El primero de este proyecto recolectó información sobre el comportamiento PyME desde el año 2015 hasta finales de 2017 y el segundo desde 2017 a 2020. Durante este periodo se desarrolló una investigación de publicaciones y bibliografía de autores locales y regionales, los cuales han enriquecido el contenido y las bases para el desarrollo de las investigaciones. Gratamente los proyectos han trascendido a las instituciones.

Estas investigaciones y desarrollos han permitido reunir y disponer de diversas herramientas para recabar la información necesaria. Una de las bases de datos más extensa que se logró, fue en torno a las dos encuestas desarrolladas, tanto a nivel provincial como a nivel de la localidad de Río Gallegos. Estos datos relevados fueron posteriormente enriquecidos con una serie de entrevistas a informantes calificados y referentes de los sectores PyME, involucrados en la comercialización de productos y servicios. Finalmente, el aporte conceptual y el desarrollado en las publicaciones de actores significativos del contexto económico local, han establecido un marco sólido de trabajo sobre el cual investigar y generar un aporte al tejido productivo de la provincia y de la localidad.

La amplia temporalidad de los proyectos permite realizar un análisis de situación sobre las PyME y como han sido las variaciones sufridas por estas, a lo largo de 7 años.

El uso de la información primaria obtenida durante los diversos relevamientos ha sido el principal desarrollo de todo este trabajo, a continuación, se detallan estas fuentes:

Primer Fuente Primaria

Año de culminación y presentación de los resultados: (captación de datos 2017) finalización del operativo 2018

Alcance comprendido: Provincia de Santa Cruz

Volumen: 65 PyME distribuidas en las localidades de la provincia de Santa Cruz, distribuidas y ponderadas conforme el tamaño de la localidad y en nivel de actividad económica¹

Trabajo Marco: “Las PyME en Santa Cruz y sus aspectos destacados en materia de gerenciamiento estratégico orientado al desarrollo de recursos humanos y la incorporación de innovación tecnológica”

Se tomó como criterio de exclusión que las empresas consideradas tuvieran al menos 5 empleados, y que al año 2014 tuvieran una facturación comprendida entre 4 y 15 millones de pesos corrientes, además de efectiva presencia en Santa Cruz.

Segunda Fuente Primaria

Año de captación de la encuesta: 2016 finalización del operativo 2018

Alcance comprendido: Localidad de Río Gallegos

Volumen: 35 empresas PyME de la localidad de Río Gallegos, distribuidas y ponderadas por el tipo de actividad desarrollada.

Trabajo Marco: “Una caracterización de las Pymes de Río Gallegos, la aplicación del gerenciamiento estratégico, el rol de los recursos humanos y la innovación tecnológica”

Tercer Fuente Primaria

Año de captación de la encuesta: 2020

Alcance comprendido: Localidad de Río Gallegos

Volumen: 45 empresas PyME de la localidad de Río Gallegos, distribuidas y ponderadas por el tipo de actividad desarrollada.

Trabajo Marco: “La gestión del talento humano con base en la innovación y con influencia de la cultura organizacional empresarial. El caso de las pymes de Río Gallegos”

La metodología de la investigación se desarrolló fuertemente desde lo cuantitativo, para luego ser enriquecido con información cualitativa recabada de las entrevistas, información que completa

ampliamente los datos obtenidos. Adicionalmente se utilizaron todas las fuentes secundarias de las que se pudo disponer.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos demuestran un resultado claro del relevamiento, logrando una amplia muestra de micro y pequeñas empresas. Esta clasificación obedece a los mismos criterios utilizados durante la confección del libro y publicaciones a fines. Los resultados de estas categorías suponen el 76% de las respuestas obtenidas (figura 1), lo cual resultó dentro de los valores esperados.

Esta información resulta necesaria de ser evaluar y poner en consideración a la hora de identificar los sesgos que puedan presentarse en los resultados o sus interpretaciones.

No resulta menor indicar que ciertos comportamientos, se ven condicionados especialmente por la calidad y tamaño de las estructuras organizacionales. En base a este argumento resulta claro que es necesario contextualizar la posible presencia de roles de trabajo superpuestos en la figura de la gerencia que, en muchos casos tiende a ser una constante en las PyME.

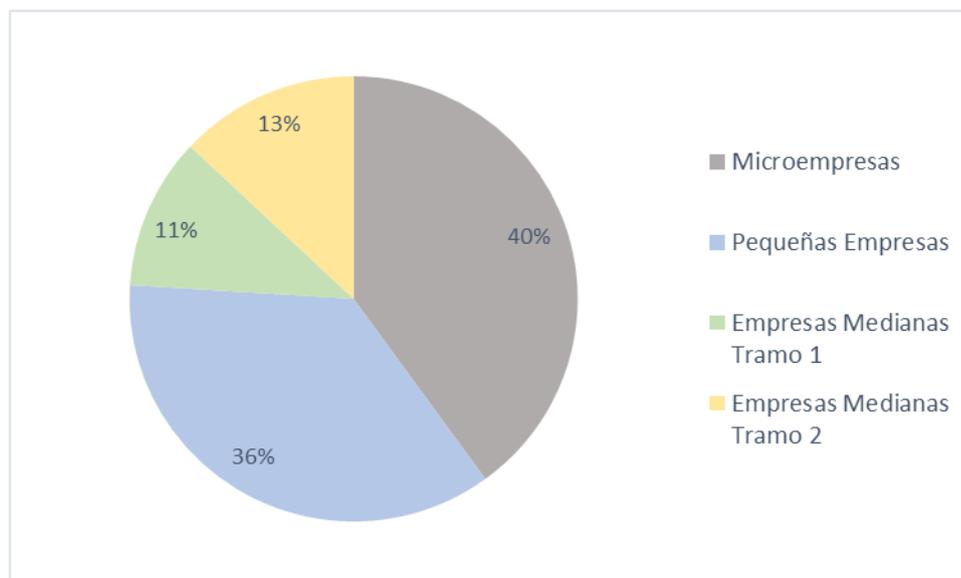


Figura 1 - Distribución lograda de encuestas y entrevistas

Analizando los resultados sobre el tipo de producción (figura 2,3) y su clasificación en sectores, puede observar en principio que, se mantiene una proporción casi idéntica entre ambos periodos, siendo que más del 90% de las Pymes se centran en el sector terciario de la economía. Esta situación resulta considerablemente normal, sobre todo al evaluar que este tipo de transformaciones y reconversiones productivas necesitan de un tiempo prolongado para manifestarse de forma visible.

Al considerar que las políticas de reconversión de la matriz productiva son escasas o no han logrado el impacto esperado, es razonable obtener valores sin perturbaciones en el mediano plazo. En principio se puede considerar como un indicio de la falta de un abordaje que logre ser efectivo en este aspecto.

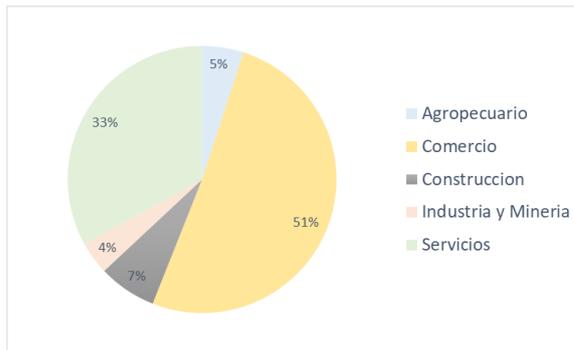


Figura 2 – Primer periodo

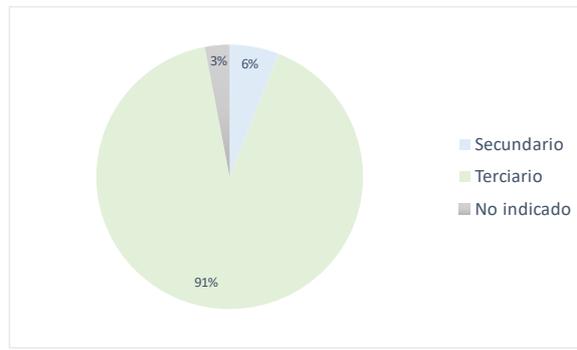


Figura 3 – Segundo periodo

Al evaluar la longevidad de las organizaciones, los resultados fueron inferidos, siendo las condiciones de marco diferentes en cada una de las investigaciones, no obstante, se observa que, en el caso del desarrollo más actual el 38% de las organizaciones relevadas declaraba tener una edad de 10 años o menor, siendo solo el 9% de ellas PyME con menos de tres años de funcionamiento. Al compararlo con el 52% de las organizaciones que declaraban tener menos de 15 años en 2017 se puede inferir parcialmente una tendencia al envejecimiento de las organizaciones. Fenómeno que se ha descrito con anterioridad por este grupo de investigación y que persiste. (Aroca Bavich, Martínez Llana, Ossandon & García, 2019) (figura 4, 5)

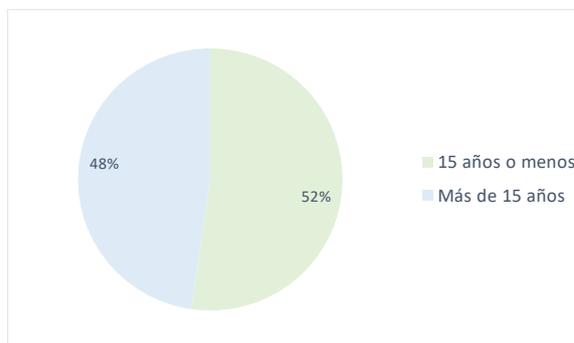


Figura 4 – Primer periodo

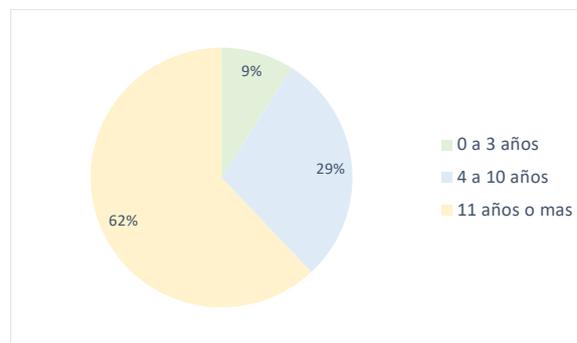


Figura 5 – Segundo periodo

4.1 El recurso humano

Al momento de realizar un análisis sobre el personal ocupado en las organizaciones, se pueden observar diferencias significativas en los muestreos realizados. Se observa un incremento moderado, aproximadamente del 10%, en la franja que comprende hasta 10 empleados aproximadamente, mientras que en la siguiente agrupación que comprende a menos de 40 empleados se infiere una reducción aproximada del 15%.

En cambio en las valoraciones superiores, es decir a partir de los 40 empleados, se ve un incremento del 6%; este último no puede ser discernido efectivamente de un efecto del muestreo, mientras que el primer y segundo cambio parecen indicar una tendencia hacia la reducción de planteles, resulta necesario contar con un contraste de otros indicadores para realizar afirmaciones con un grado de certeza mayor, por lo que se insta a otros investigadores u organismos a indagar sobre este fenómeno observado. (Figura 6, 7)

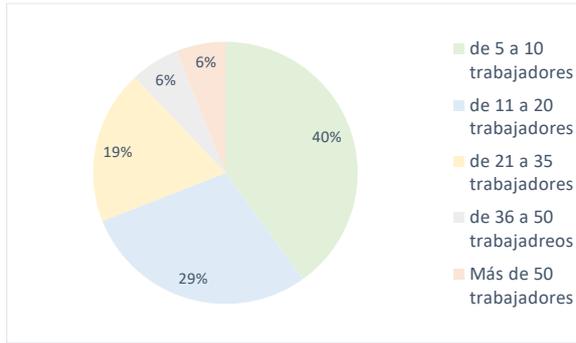


Figura 6 – Primer periodo

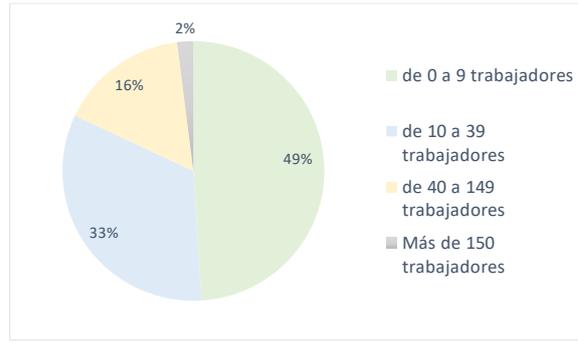


Figura 7 – Segundo periodo

4.2 La mejora continua

Se evaluó la forma en que se aplican ciertas pautas de calidad y mejora continua, se observó que la tendencia se ha mantenido en el tiempo. En el caso del control organizacional y tecnologías de procesos, se aprecian los menores valores de respuesta, esta se infiere como una situación sostenida al considerar el uso de indicadores de seguimiento, siendo que solo el 65% de los encuestados afirmó utilizarlos y al indagar en las entrevistas se pudo corroborar que su uso es incipiente. Esta idea se refuerza al evaluar que el uso de normas de calidad y el seguimiento de la calidad en la cadena de suministros son los factores menos atendidos. (Figura 8, 9, 10)

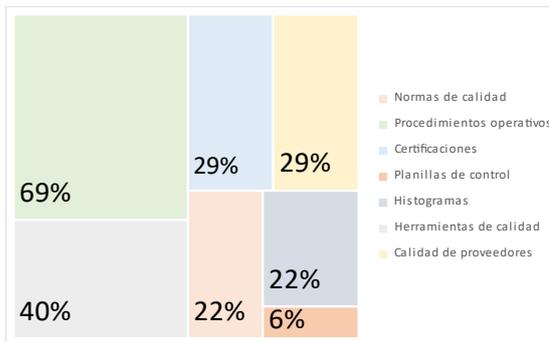


Figura 8 – Primer periodo

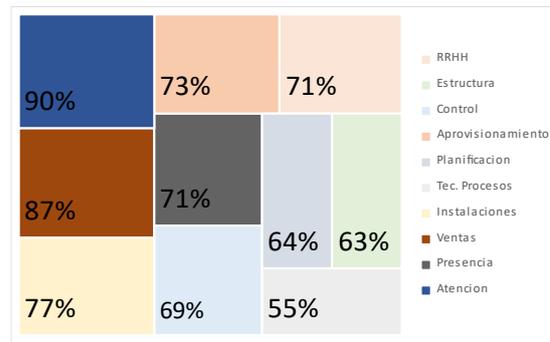


Figura 9 – Segundo periodo

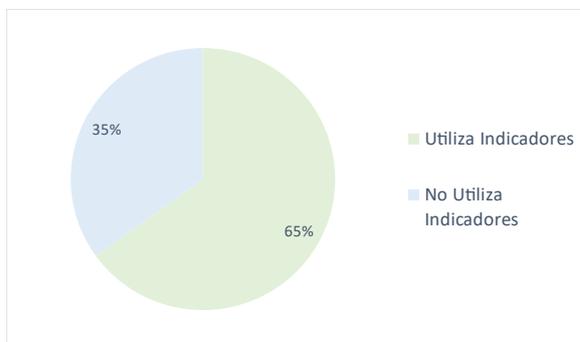


Figura 10 – Segundo periodo

4.3 Vinculación

El análisis de vinculación con entes de transferencia, universidades y profesionales dejó ver que una relación directa de estos vínculos con la toma de decisiones, esto surge de la información cruzada sobre vinculación con organismos de transferencia, dato que resulta negativo en un 76%, frente a la vinculación por asistencia profesional, que resulta positiva en un 92%. Se observa por tanto una dicotomía a la hora de acudir a la visión o apoyo de externos a la empresa.

En estos casos cabe preguntarse si la visión de las universidades sobre el mundo empresarial puede ser útil a los fines de la asistencia. Vinculando estas respuestas con la toma de decisiones a mediano y largo plazo se infiere un comportamiento antes visto, en el cual el dueño demuestra tener una preponderancia casi total a la hora de la toma de decisiones y se comprueba que las consultas que realizada a los externos están asociadas a lo coyuntural de la decisión, incluso se puede estimar en base a las entrevistas que estos se asocian principalmente al obtener información para concretar el desarrollo de proyectos. En concordancia con lo expuesto, resulta notorio que las áreas en las que las PyME son más permeable a los externos son el área crediticia y el área de inversiones.

Finalmente, este comportamiento refuerza algunas ideas planteadas en los primeros trabajos, en los cuales se observó que solo una minoría consultaba profesionales especializados, siendo que las consultas de externos se remitían a la Contaduría y abogacía especialmente. (Figura 11, 12, 13, 14)

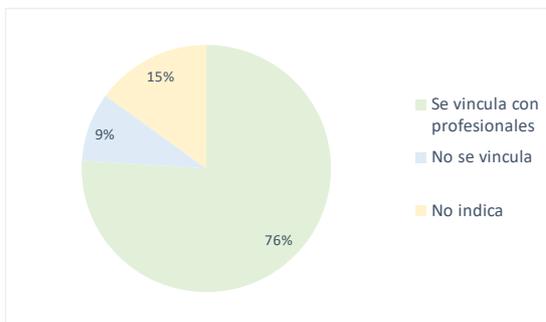


Figura 11 – Primer periodo

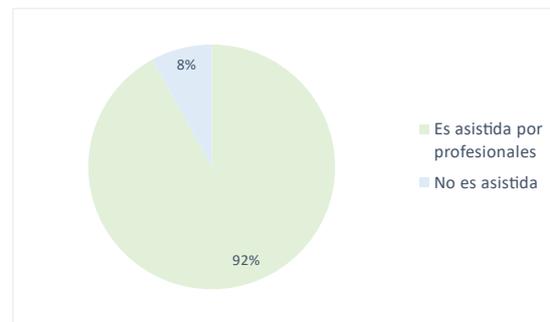


Figura 12 – Segundo periodo

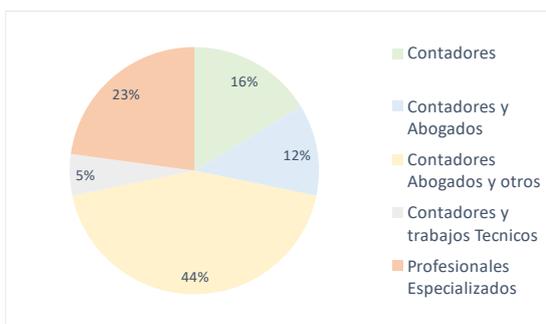


Figura 13 – Segundo periodo

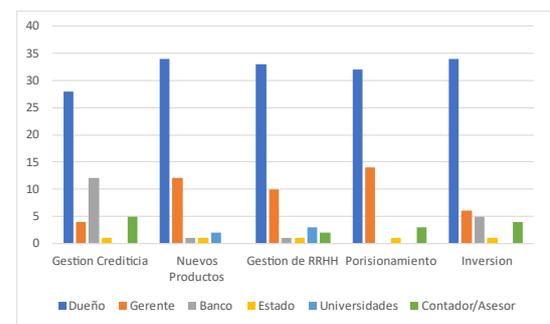


Figura 14 – Primer periodo

El punto anterior se vio reforzado al momento de evaluar la situación de los recursos humanos y considerando el valor asignado por las PyME a esta gestión. En contraste se observó la aparición de un área de recursos humanos, que años atrás no era registrada, estando presente el 20% de los casos.

Paralelamente el 15% de los encuestados encomienda esta tarea a sus contadores y/o asesores laborales. Se demuestra una mejora sustancial respecto de lo observado en el relevamiento de 2017. Si bien estos resultados están lejos de ser óptimos, resulta destacable la aparición del área de RRHH como muestra de un enfoque con mayor protagonismo de la GERH. (Figura 15, 16)

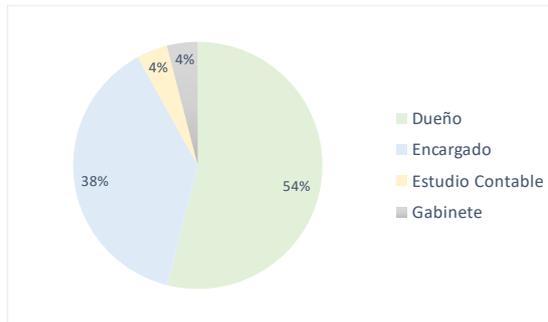


Figura 15 – Primer periodo

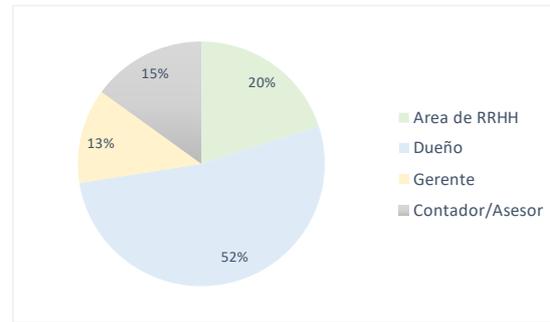


Figura 16 – Segundo periodo

Se analizaron las reuniones con el personal y la forma de realizar inducciones, tanto como sus motivos, se aprecia que la planificación resulta escasa y los motivos son difusos, es decir que, en general se presentan reuniones con la intención de coordinación y de forma espontánea o semanal sin especificación principalmente. De esto se infiere cierta falta de objetivos e ideas poco claras al respecto, oportunamente se hizo énfasis sobre la falta de capacitación y de esquemas de trabajo estructurados (figura 17, 18)

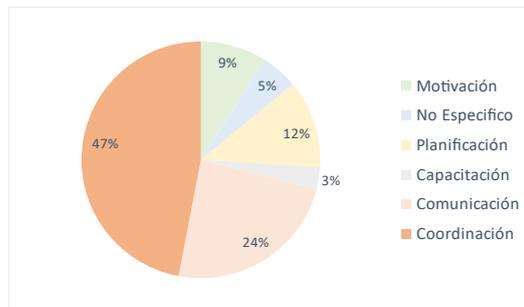


Figura 17 – Primer periodo

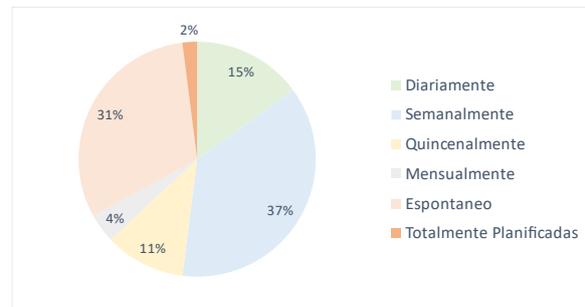


Figura 18 – Segundo periodo

Se realizó una evaluación sobre los efectos de la pandemia en las metodologías de trabajo, y se observó que las herramientas tecnológicas han penetrado fuertemente en el entramado socio-productivo, las curvas de aprendizaje de este tipo de herramientas tuvieron que ser acortadas y forzadas de modo tal que la totalidad de las PyME se vieron obligadas a interactuar de forma virtual de alguna u otra manera.

Las reminiscencias de este hecho han colocado a las empresas en una situación desde la cual al menos la mitad de ellas puede trabajar de manera remota con sus empleados, incluso introduciendo el Smart Work de manera incipiente. (figura 19, 20) además de ello, el uso de las redes sociales y de todos los medios virtuales de comunicación ha crecido exponencialmente y se ha potenciado de manera significativa, por lo que se puede considerar seriamente que el impacto negativo que ha generado la pandemia en la economía, al menos se ha morigerado de forma incipiente con el avance tecnológico. (figura 21, 22)

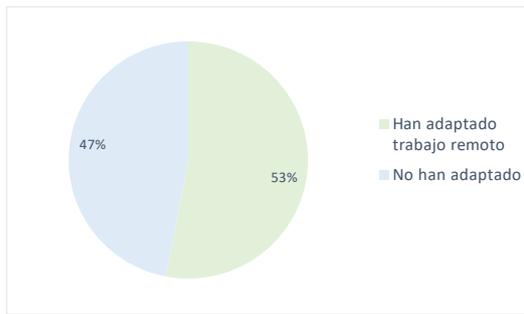


Figura 19 – Segundo periodo

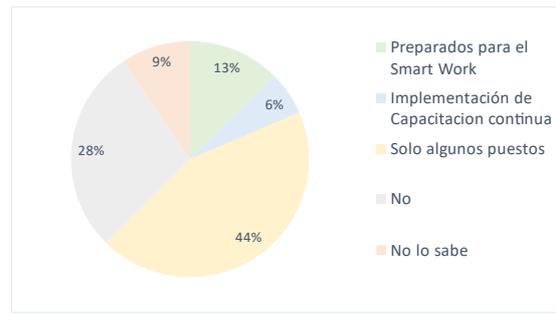


Figura 20 – Segundo periodo

En lo referente a las innovaciones dentro de la organización y dado el contexto se observa que, si bien se presentaba un alto uso de las herramientas virtuales antes de la pandemia, y con un fuerte crecimiento de su presencia en la mayoría de las organizaciones, el evento disruptivo en las metodologías de trabajo y el confinamiento han producido una masiva y forzosa migración de las empresas hacia el uso de estas herramientas, no obstante, es apreciable que no han sido efectivas en la totalidad de los casos, pero mayoritariamente muchas de estas incorporaciones han de permanecer, dado que aquello que algunos logren perpetuar como estándar de atención y gestión les dará una ventaja competitiva a la que los demás actores deberán adaptarse o enfrentar una resignación de la cuota de mercado.

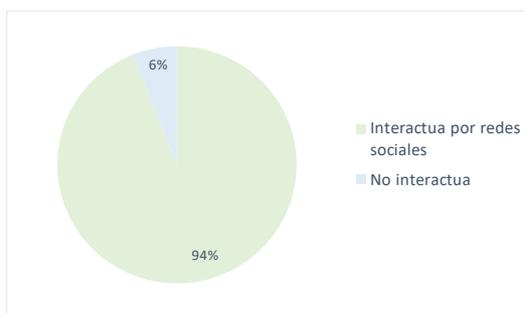


Figura 21 – Segundo periodo

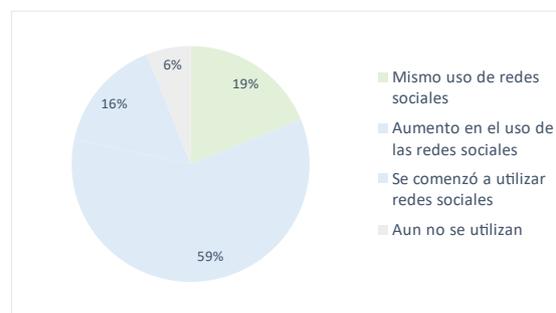


Figura 22 – Segundo periodo

5. ALGUNAS CONCLUSIONES

Atento a lo expuesto, se puede decir que las organizaciones envejecen y con ello plasman ideas de gestión de recursos humanos, no a la velocidad que sería deseable, pero al menos es un tema que se tiene en cuenta y de manera más significativa que en el pasado, aun en momentos de pandemia.

Al empresario Pyme típico, le cuesta involucrarse en llevar adelante la aplicación de normas de calidad, tanto para sí mismo, como exigiéndolo a sus proveedores, hay que ver a este proceso de aplicación de normas como una inversión en ciertos procedimientos que garanticen que el sendero de la expansión debería realizarse a partir de un estándar de calidad.

Un tema tan importante es el vínculo con las organizaciones de ciencia y tecnología de la zona no se vislumbra ni permanente ni profundo. En un importante número de ocasiones estas ausencias se deben a alejamientos que tienen su razón de ser en la presencia de un Estado, con demasiada participación en distintos ámbitos, entonces “la oferta” de servicios diseñada desde las instituciones de la ciencia y la tecnología está más habituada a trabajos con el Estado, que con empresas privadas Pymes que tienen su propio modo de ver los acontecimientos y la realidad. En este aspecto las Universidades y los Institutos de Investigación deben adaptarse a la configuración y los tiempos que propone el sector privado Pyme, como una manera de reducir las reticencias a establecer vínculos con estos sectores.

La introducción de la tecnología en aspectos como la producción de bienes y servicios debe continuar, y de ninguna manera ser dejada de lado en pos de otra alternativa, por ello sería muy interesante, que desde las conducciones empresarias de las Pymes puede propiciarse el trabajo en entornos virtuales colaborativos, como un modo de avanzar sobre la participación del personal, la generación de ideas dentro de las mismas empresas, el surgimiento de buenas ideas y de un mayor compromiso dentro de la organización.

La introducción y adaptación de tecnología dentro de la organización debe continuar, aunque haya cesado significativamente la presencia de restricciones respecto del fenómeno de la pandemia de COVID19, de modo que se continúe potenciando la innovación y el mejor aprovechamiento de los recursos humanos que tienen un alto compromiso con la empresa.

6. REFERENCIAS

Angulo Noel, B. G., & Carretero Landauro, D. A. (2021). Mejoras en la gestión de almacén, procesos y costos operativos en pymes. Una revisión sistemática entre 2009-2019.

Aroca Bavich, A., Martínez Llana, D., Ossandon, I., & García, R. (2019). Las PyMEs en Santa Cruz, Análisis, Distribución e Innovación Vinculada al uso de las TICs. *Revista Tecnología Y Ciencia*, (34), 1-15.

Baldovino, F. H. P., Vásquez, M. A. P., & Muñoz, M. E. (2021). La importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las políticas de gestión del talento humano en las PYMES colombianas. *Conocimiento global*, 6(S1), 48-60.

Beingolea, A. M. (2021). La gestión del talento en las Pymes. *Notas Académicas*. Departamento académico de ciencias de la gestión. PUCP

Bohlander G. Snel S. (2006). "Managing human resources". 6ed, Cengage,

Bolaños, C. L. R., Arauz, C. D. L., Rojas, E. R. C., & Ruiz, F. U. (2021). Tecnologías de información y comunicación como eje de la competitividad en las pymes de Latinoamérica. *MUNDO RECURSIVO*, 4(2), 143-165.

Borello, J. A., Carmona, R. R., Couto, B., Battistini, O. R., Lattanzi, R., Esmerado, A., ... & Amorín, D. (2021). Los efectos de la pandemia en la industria manufacturera del conurbano bonaerense.

Castells, M. (2005). "La era de la información Vol.1. La sociedad red", 1ed, Madrid, Alianza Editorial.

Cuesta Santos A. (2005). "Tecnología de gestión de recursos humanos" 2da Ed. Academia, La Habana,

Delgado Anaya, D. A., & Salas Cueva, A. E. (2021). Revisión sistemática de literatura científica sobre la aplicación del Business Intelligence en la gestión de pymes.

Ferris, G. R., Hall, A. T., Royle, M. T., & Martocchio, J. J. (2004). Theoretical development in the field of human resources management: Issues and challenges for the future. *Organizational Analysis* (15517470), 12(3).

García Camacho, M. E. (2021). Diseño e implementación de un sistema de indicadores de productividad para la gestión de Pymes colombianas.

García R. (1999). "Formulación estratégica. Un enfoque para directivos", 1er Ed. Ediciones Félix Varela, Cuba.

- Gonzalez, A. P. L., & Alva, P. N. M. (2021). Estrategias de comunicación aplicadas a PYMES entre los años 2016 y 2021: una revisión de literatura. *Revista Ciencias y Artes*, 1(2), 74-86.
- Guaranda Lara, S. N. (2021). Modelo de gestión para el alineamiento de estrategias corporativas en pymes mediante las tecnologías de la información y comunicación (Bachelor's thesis).
- Harper y Lynch (1992). "Manuales de recursos humanos", 1er Ed., Editorial Gaceta de negocios, Madrid
- Hernandez Valencia R. A. (2009). "Estudio sobre los usos de las TIC en las Pymes del Área Metropolitana Centro Occidente de Colombia", *Revista de la Universidad Cooperativa de Colombia*, Vol. 5 (12)
- Llanes W. (2004). "La dirección estratégica en la empresa" Ediciones CETDIR, Cuba
- Peirano F., Suárez D. (2006). "Tics y empresas: propuestas conceptuales para la generación de indicadores para la sociedad de la información", *Journal of Information Systems and Technology Management*, Vol. 3 (2), 132-142
- Pena R. P. M. (2004). "Ética y estrategia en un marco teórico referencial de la ética de negocios" *Revista de Administração Contemporânea*, Vol 8, 229-252
- Porter M. E. (1982). "Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia" continental, Chile
- Rodriguez Galarreta, L. A. (2021). Gestión de las pymes y su relación con el sistema de información gerencial, una revisión sistemática de la literatura en los últimos años.
- Rodríguez, X. E. S., Rivera, I. Y. Á., Suárez, A. S. B., & Castro, B. A. C. (2021). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de las pymes. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(3), 476-496.
- Sánchez Ortiz D. L. (2013). "influencia de la calidad de vida laboral en los individuos y las organizaciones" Univ. de la sabana
- Villegas, R. M. (2021). Innovación, creatividad y desarrollo tecnológico en las PyMEs de Rio Gallegos-Santa Cruz.
- Yoguel G., Boscherini F. (1996). "La capacidad innovativa y el fortalecimiento de la competitividad de las firmas: el caso de las pymes exportadoras argentinas" CEPAL, Buenos Aires