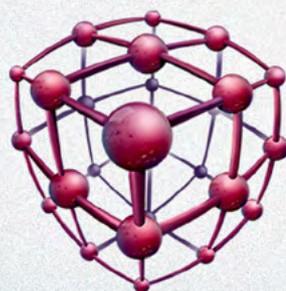


ISSN 2789-4762  
E-ISSN 2789-8857

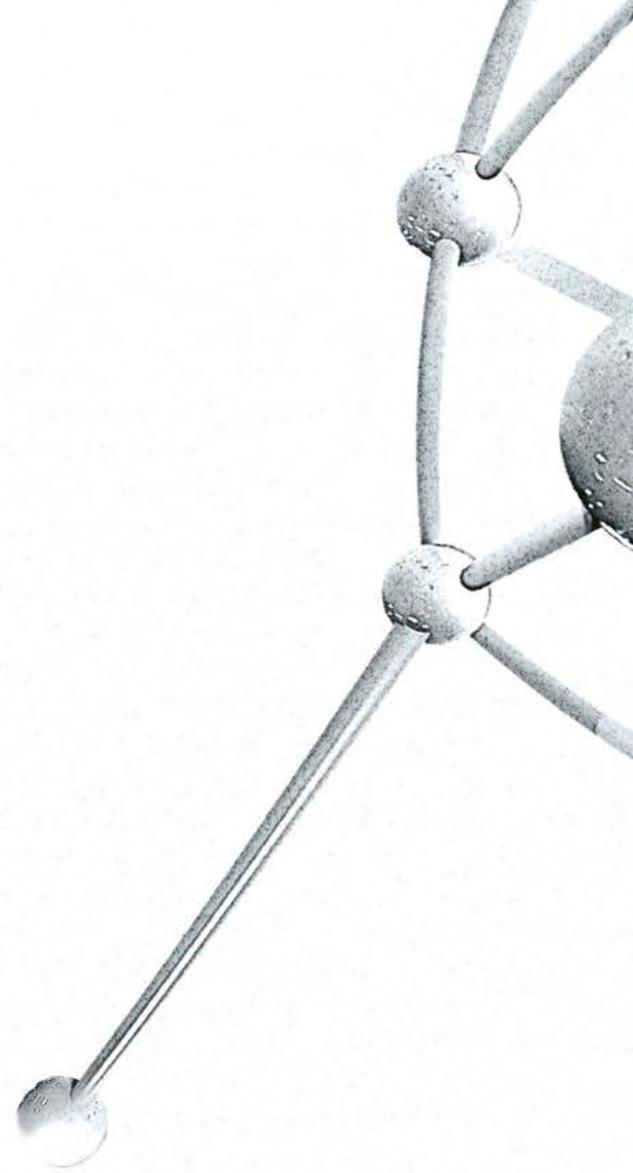


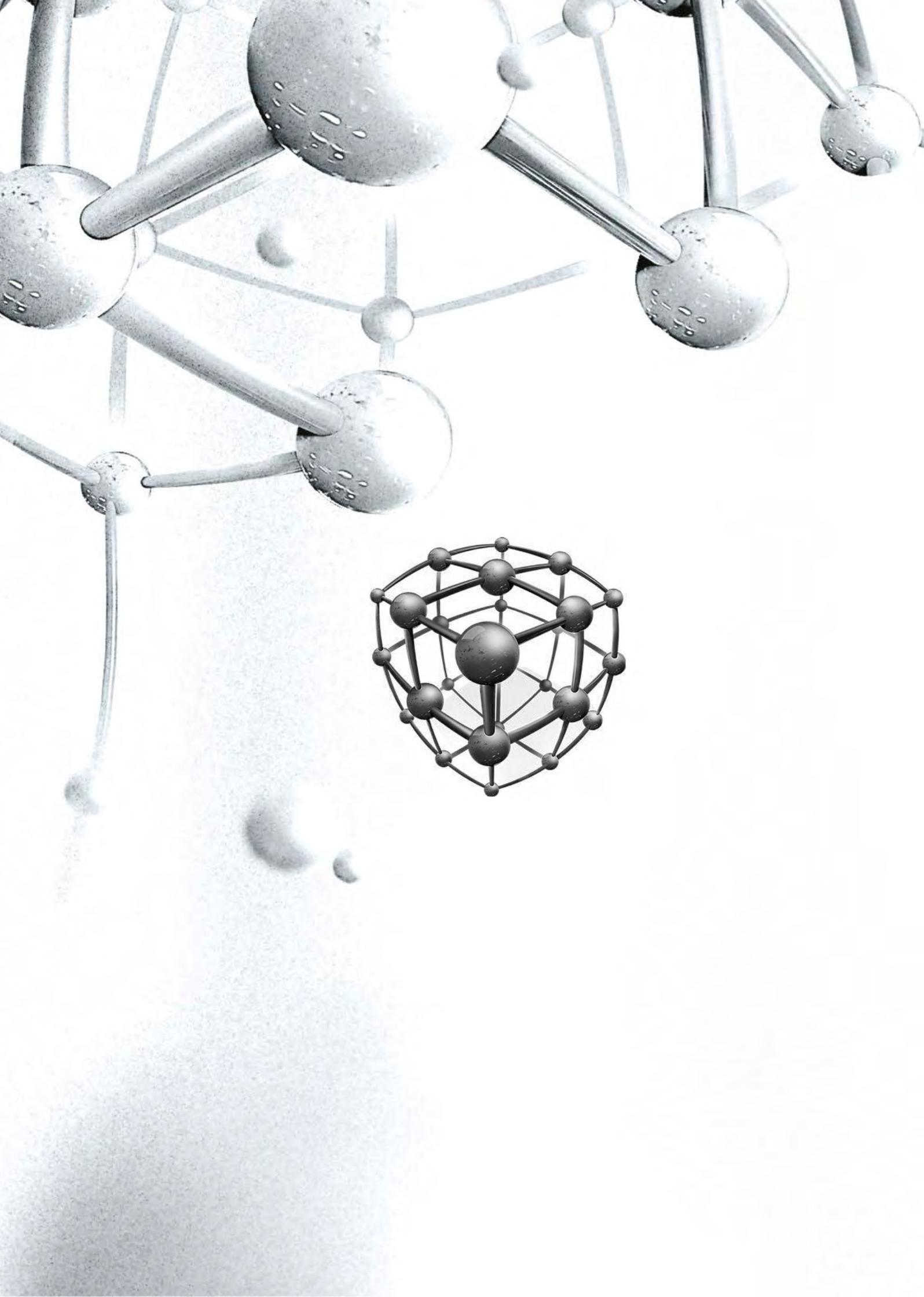
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA  
Y ARTÍSTICA DEL PARAGUAY

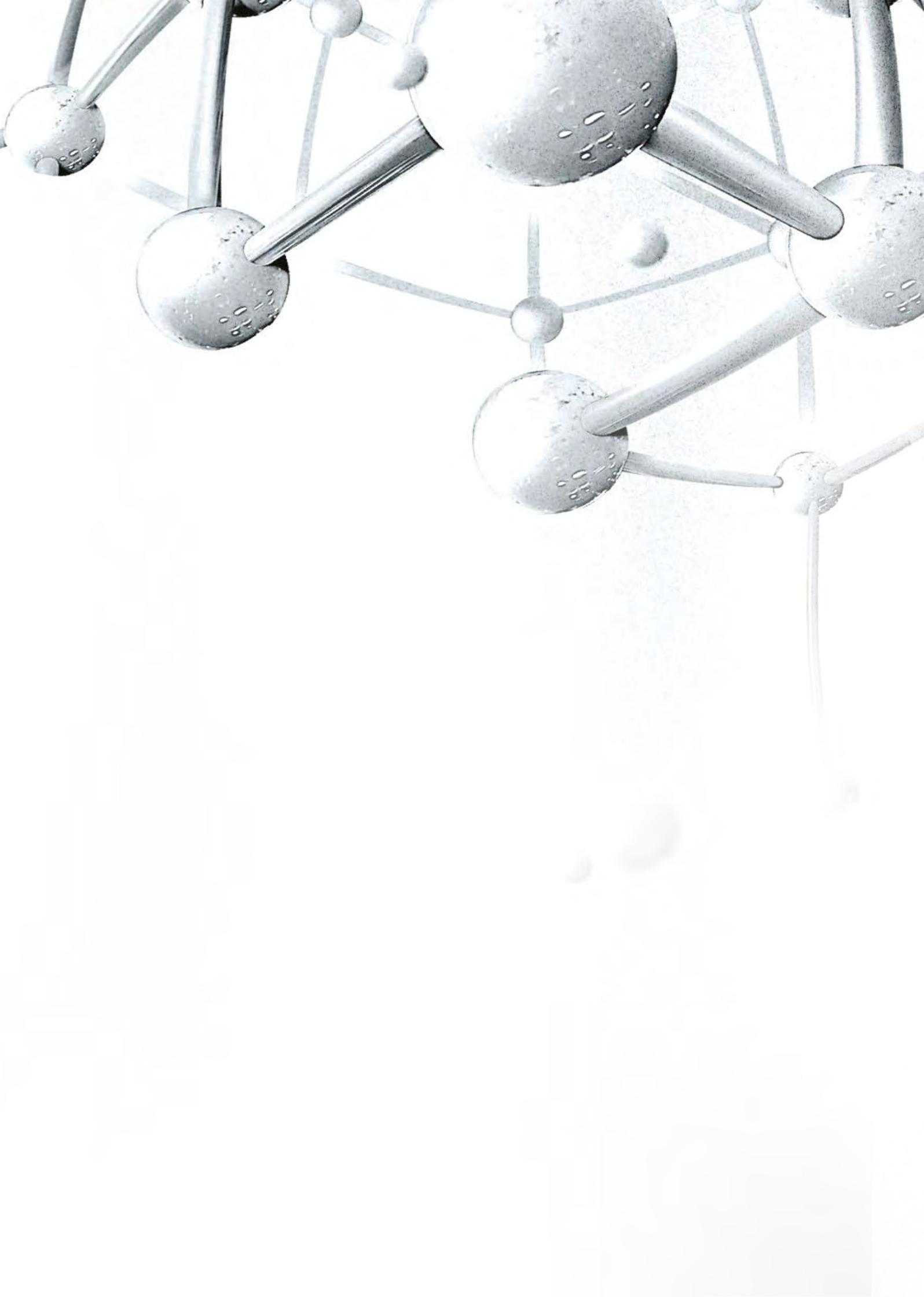


**REVISTA  
CIENTÍFICA UPAP**

Vol. 5, N°1, enero-junio, 2025









## REVISTA CIENTÍFICA UPAP

Vol. 5, N°1, enero-junio, 2025  
Asunción, Paraguay

Universidad Politécnica y Artística del Paraguay - UPAP  
Avda. Mcal. López 1099  
[www.upap.edu.py](http://www.upap.edu.py)

Este material puede ser distribuido, copiado y exhibido por terceros si se muestra en los créditos y solo para fines educativos y de divulgación científica. No se puede obtener ningún beneficio comercial y las obras derivadas tienen que estar bajo los mismos términos de licencia que el trabajo original.

Cada autor es el único responsable por reclamos de terceros con respecto a la propiedad intelectual de su artículo, así como respecto a las cuestiones previstas en el Art. 98 de la Ley 1328/1998 y demás disposiciones concordantes.

Diseño: Lupe AIC®

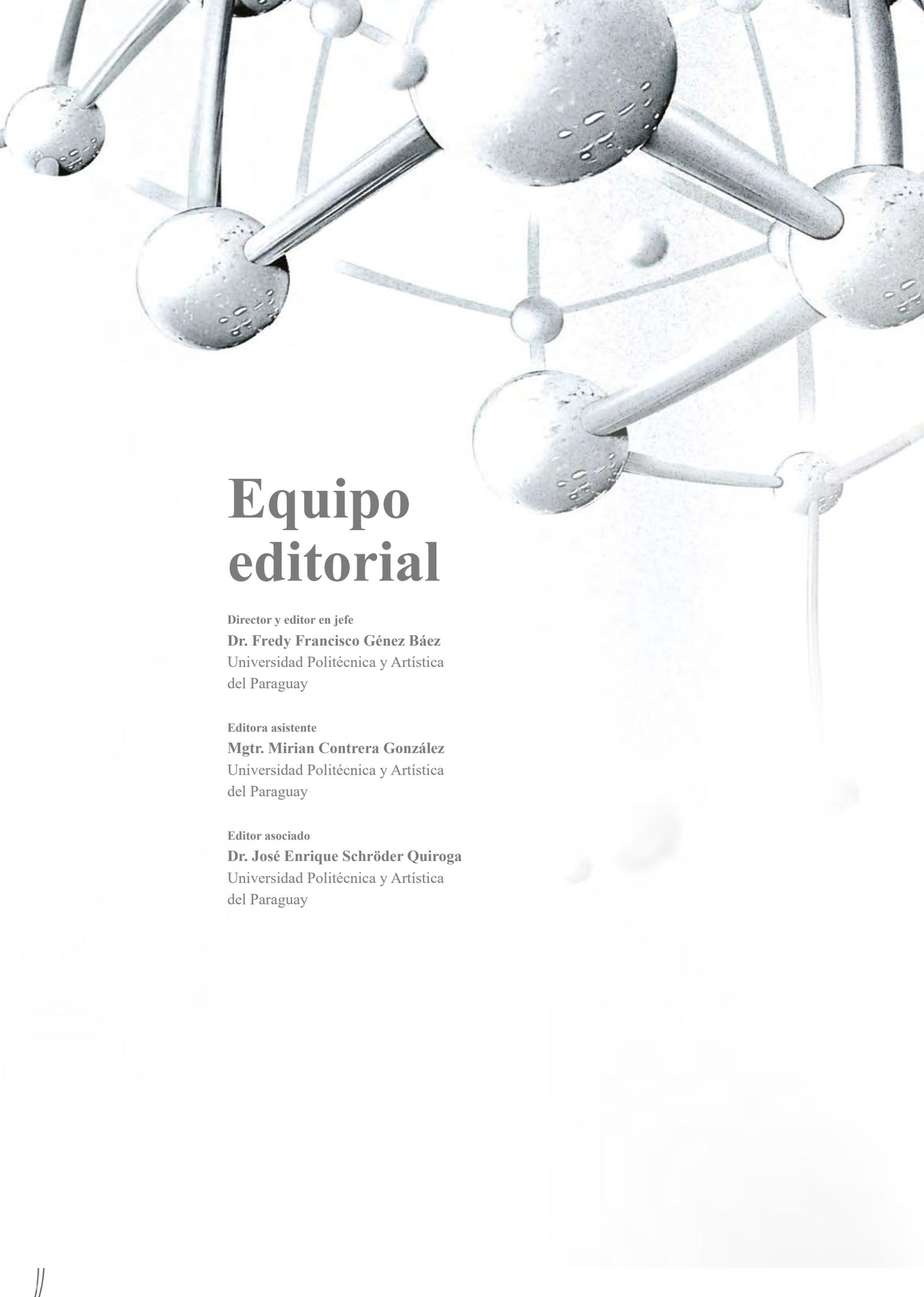
ISSN 2789-4762  
E-ISSN 2789-8857



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA  
Y ARTÍSTICA DEL PARAGUAY



REVISTA  
CIENTÍFICA UPAP



# Equipo editorial

Director y editor en jefe

**Dr. Fredy Francisco Génez Báez**

Universidad Politécnica y Artística  
del Paraguay

Editora asistente

**Mgtr. Mirian Contrera González**

Universidad Politécnica y Artística  
del Paraguay

Editor asociado

**Dr. José Enrique Schröder Quiroga**

Universidad Politécnica y Artística  
del Paraguay



# Comité Científico

**Antonieta Rojas de Arias**, Centro para el Desarrollo de la Investigación Científica (CEDIC).  
<https://orcid.org/0000-0002-6207-1870>

**Iván Claudio Suazo Galdames**, Universidad Autónoma de Chile. <https://orcid.org/0000-0002-1689-1632>

**Gino Corsini Acuña**, Universidad Autónoma de Chile. <https://orcid.org/0000-0002-0418-8616>

**Antonio Embid Irujo**, Universidad de Zaragoza, España

**Anibal Herib Caballero Campos**, Universidad Nacional de Canindeyú, Paraguay. <https://orcid.org/0000-0002-2164-8194>

**Victorio Enrique Oxilia Dávalos**, Universidad Nacional de Asunción, Paraguay. <https://orcid.org/0000-0002-4152-0788>

**Daniel Rivaldi**, Universidad Nacional de Asunción, Paraguay. <https://orcid.org/0000-0002-2296-2791>

**Darío Alviso**, Universidad de Buenos Aires, Argentina. <https://orcid.org/0000-0002-6752-4218>

**Camilo José Filártiga Callizo**, Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción, Paraguay.  
<https://orcid.org/0000-0003-1714-6834>

**Alejandra Escauriza**, Universidad Politécnica y Artística del Paraguay

**Seidel Guerra López**, Universidad Politécnica y Artística del Paraguay. <https://orcid.org/0000-0001-7251-3911>

**Celia Álvarez Bueno**, Centro de Estudios Sociosanitarios; Universidad de Castilla, La Mancha, España. <https://orcid.org/0000-0002-6176-1618>

**Iván Cabero Redondo**, Centro de Estudios Sociosanitarios; Universidad de Castilla, La Mancha, España. <https://orcid.org/0000-0003-2617-0430>

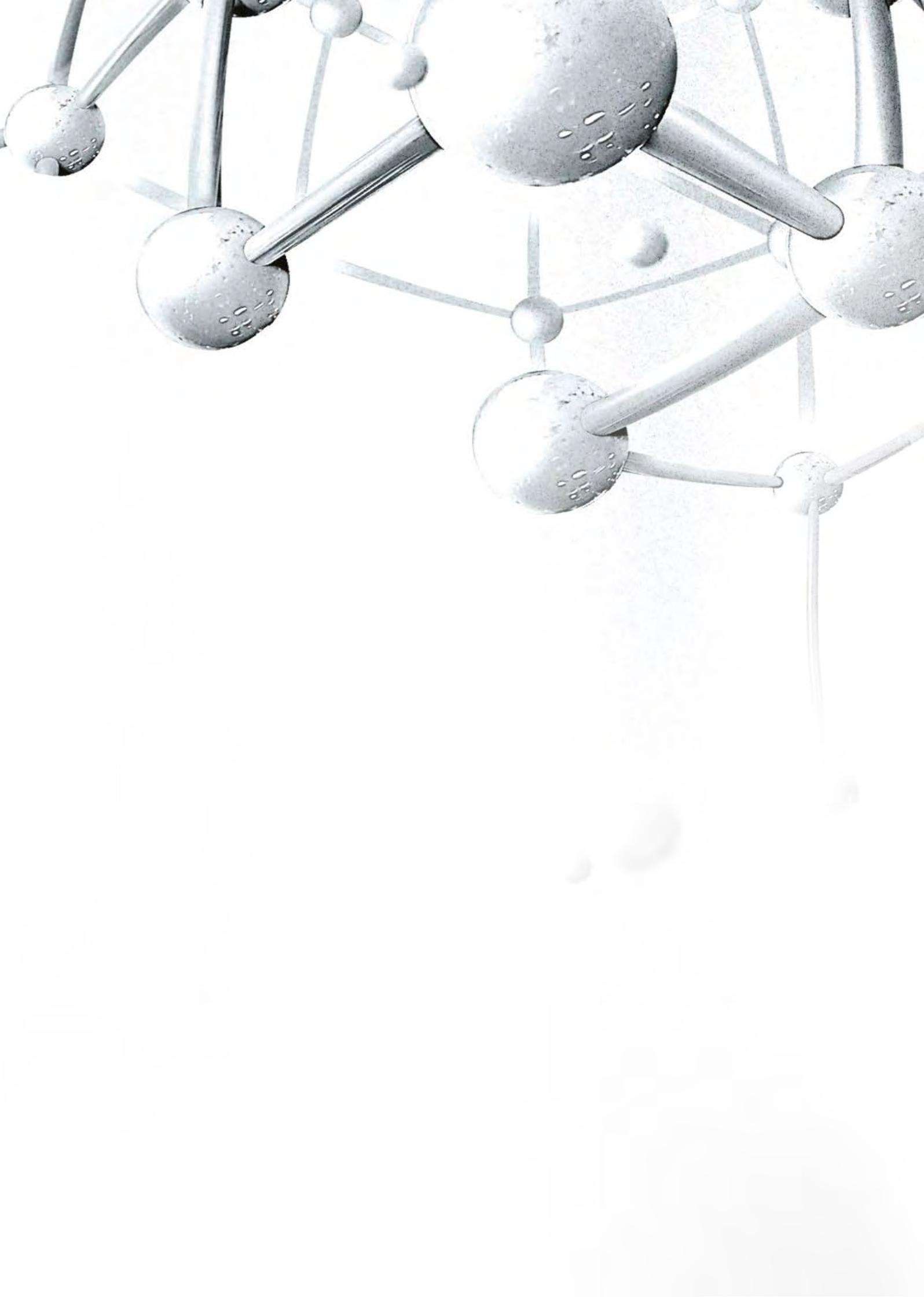
**María del Carmen Pérez Fuentes**, Universidad de Almería, España. <https://orcid.org/0000-0001-5950-5175>

**Henry Jiménez Guanipa**, Heidelberg Center para América Latina. <https://orcid.org/0000-0001-5974-1549>

**Sergio Salinas Alcega**, Universidad de Zaragoza, España. <https://orcid.org/0000-0002-4194-6914>

**Juan Manuel De Jesús Talavera García**, Ateneo Paraguayo.

**Antonio Delgado García**, Universidad Nacional de Educación a Distancia [UNED] Campus Sur (Islas Canarias, España). <https://orcid.org/0000-0001-6343-2853>





# Índice

<b>Artículos originales.....</b>	<b>13</b>
Análisis de la efectividad de certificación OEA y su implicancia en la cadena de suministros.....	13
Impacto de la COVID-19 en la actividad asistencial intrahospitalaria previo a la pandemia (2019) comparando el año de la pandemia (2020), en un centro asistencial.....	22
El rol del liderazgo de las generaciones denominadas millennials y Z en las medianas empresas de la ciudad de Luque, Paraguay.....	30
El tratamiento de la información en las clases de historia contemporánea.....	39
Percepción de la funcionalidad familiar en pacientes con trastornos mentales en el Hospital Psiquiátrico de Asunción.....	46
Características de las empresas familiares de la ciudad de San Lorenzo del año 2022.....	56
El empleo en Paraguay: un análisis de la productividad laboral. Periodo 2005 – 2022.....	72
Canales de selectividad asignados a las exportaciones bajo el régimen de exportación a consumo (EC01) realizadas en el puerto Caacupemi, Pilar, Paraguay, año 2022.....	86
Cadena de valor de PYMES industriales procesadoras de soja: estudio de caso en La Paloma, Paraguay.....	96
<b>Artículos de revisión.....</b>	<b>106</b>
Cultura científica: la complejidad de sus significados.....	106



# Editorial

## El significado de ser científico en Paraguay

Probablemente, el sustantivo “científico” evoque en el pensamiento colectivo la idea de una persona lejana, encerrada en un laboratorio manipulando complejos instrumentos, llevando una vida huraña, en una suerte de inmólación en la búsqueda de grandes descubrimientos que cambiarán el devenir de la humanidad.

En la misma línea, y analizando de cerca la realidad paraguaya, es una hipótesis razonable suponer que la mayoría de la población del país no conciba la idea de la existencia de científicos paraguayos o que relacione el quehacer científico como una actividad meramente amateur.

En este punto, resulta pertinente buscar la respuesta a la pregunta de ¿qué significa ser un científico? Si bien, podemos encontrar varias reflexiones que tratan de dar respuesta a la pregunta, es particularmente ilustrativa y completa la explicación dada por Georges Kutukdjian para quien en la actividad científica es inherente la responsabilidad social basada en generar confianza mediante resultados honestos y un trato adecuado de los datos. Ser científico implica adherirse a estándares profesionales y a la construcción de una carrera íntegra al servicio de la sociedad. Además, aquellos con vasta experiencia tienen la obligación de transmitir el gusto por la ciencia y de ejercer de mentores, enseñando altos estándares de trabajo (Kutukdjian, 1983).

Desde una visión holística, puede decirse que ser científico implica no solo el aspecto técnico de la investigación, sino también la responsabilidad ética y social de contribuir al bienestar de la humanidad. El científico que con sus investigaciones busca entender un fenómeno de la realidad también debe reflexionar sobre cómo sus descubrimientos impactan a la sociedad y al medio ambiente. Su labor debe estar marcada por el espíritu de colaboración, un profundo compromiso con la verdad, reconociendo que el conocimiento y la ciencia son herramientas que deben usarse con responsabilidad para el beneficio común (Díaz-Gordon et al, 2022).

Sin duda, el prototipo del científico paraguayo participa de todas las características mencionadas en las líneas antecedentes, pero con la particularidad de que él o ella debe realizar su trabajo en un contexto de limitaciones. En este marco, en nuestro país el científico enfrenta un panorama complejo y desafiante. Algunos de los desafíos son explicados de forma muy clara por Delgado (2023). A menudo, los investigadores deben desempeñar sus roles en condiciones de trabajo a tiempo parcial, articulando múltiples responsabilidades académicas. No es inusual



que un investigador imparta clases en diversas instituciones universitarias, asuma la dirección de un número significativo de tesis y, en simultáneo, se desempeñe laboralmente en el sector público o privado, lo cual diluye su capacidad para dedicarse plenamente a proyectos de investigación propios.

El contexto descrito actúa como un factor con el potencial de afectar la profundidad y el alcance de sus estudios, limitar su desarrollo profesional y su contribución al corpus científico global. En adición a lo anterior, el entorno científico local, marcado por recursos financieros limitados y una infraestructura incipiente, pone a prueba la resiliencia y la creatividad de los científicos paraguayos. Como corolario a lo expresado, puede afirmarse que ser científico en Paraguay implica desarrollar una actividad que participa de la rigurosidad universal, pero con obstáculos adicionales.

No obstante, a pesar de estas adversidades, es imprescindible reconocer los esfuerzos realizados tanto por las instituciones de educación superior como por el gobierno para fomentar una cultura de investigación más compleja. Las políticas públicas y las colaboraciones internacionales han comenzado a ofrecer nuevas oportunidades y a cerrar gradualmente las brechas existentes, aunque aún queda un largo camino por recorrer para alcanzar un impacto positivo y asegurar una carrera científica sostenible y reconocida en el país.

La Universidad Politécnica y Artística del Paraguay, con la publicación de este nuevo número de la revista, persiste en su intención de constituirse en un actor social capaz de realizar aportes relevantes en el marco del proceso de establecimiento de condiciones más adecuadas para el desarrollo la carrera científica en el Paraguay. Con tal finalidad, en esta ocasión se subraya el valor social de la labor del investigador y se enfatiza la necesidad de seguir impulsando su visibilidad y reconocimiento como condiciones esenciales para progresar en el camino de consolidar una comunidad investigadora robusta que contribuya al desarrollo sostenible y a la transformación del país.

Esperamos que el científico, en especial el paraguayo, encuentre en los artículos de este número, nuevos insumos que le contribuyan en la construcción en este infinito camino de la búsqueda del conocimiento.

**Prof. Fredy Francisco Génez Báez.**

**Director y editor en jefe.**



### **Referencias Bibliográficas**

Delgado, C. (2023). Desarrollo científico y tecnológico en Paraguay: logros y desafíos del CONACYT. *Medicina clínica y social*, 7(3). doi:<https://doi.org/10.52379/mcs.v7i3.347>

Díaz-Gordon, P., Naranjo-García, A., Gómez-Díaz, L., Gómez-Díaz, O., Sandoval-Gómez, C., Abreu-Peralta, P., & Arias-Chacón, G. L. (2022). Más allá de los límites de la disciplina con niños prematuros: una reflexión holística. 25(2), 253–263. doi:<https://doi.org/10.29375/01237047.4104>

Kutukdjian, G. (1983). Science and social responsibility. *The UNESCO Courier: a window open on the world*, 4-7. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000184442?posInSet=1&queryId=N-EXPLORE-d63b12dd-aeb0-4de3-a2d8-05780097ecde>



---

## ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD DE CERTIFICACIÓN OEA Y SU IMPLICANCIA EN LA CADENA DE SUMINISTROS

### ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF AEO CERTIFICATION AND ITS IMPLICATION IN THE SUPPLY CHAIN

Yannina Ytzel Ruiz Arrua<sup>1</sup>

Universidad Americana

 <https://orcid.org/0009-0009-5700-2713>

yyruizarr@gmail.com

Verónica Beatriz Benítez Galeano<sup>2</sup>

Universidad Americana

 <https://orcid.org/0009-0001-4606-163X>

beatrizbenitez135@gmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 31-03-2024

Aceptado: 04-12-2024

---

<sup>1</sup> Estudiante de la carrera de Comercio Internacional, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

<sup>2</sup> Docente de la carrera de Comercio Internacional, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

---

### Resumen

Las operaciones de exportación de un país son de suma importancia ya que contribuyen al crecimiento económico, pero esto a su vez generan altos costos en materia de traslado de mercaderías, extensos requisitos documentales, entre otros factores influyentes. Es por ello que la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT) busca potenciar las operaciones de comercio exterior implementando diversos programas de ayuda a las empresas que integran el campo de la exportación. En esta investigación se tuvo como objetivo analizar la efectividad de la certificación de Operador Económico Autorizado (OEA) y su implicancia en la cadena de suministros. El artículo se caracteriza por ser una investigación de enfoque cualitativo, diseño no experimental de corte transversal y descriptivo, a través de una entrevista realizada a la coordinadora de la OEA del departamento de Gerencia General de Aduanas – Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT). Mediante el análisis de los datos obtenidos, se concluye que la utilización de la certificación OEA conlleva diversos beneficios para la empresa, genera una mayor competitividad y agilidad en el comercio exterior. ya que dicha certificación brinda una promoción internacional como empresas seguras. No obstante, se observó la poca información referente al tema, que dificulta la comprensión de la efectividad de la utilización de dicha certificación en la cadena de suministros de la empresa.

**Palabras clave:** DNIT, cadena de suministros, certificación OEA, efectividad.

### Abstract

The export operations of a country are of utmost importance since they contribute to economic growth; but this in turn generates high costs in terms of merchandise transfer, extensive documentary requirements, among other influential factors. For this reason, the National Directorate of Tax Revenue (DNIT) seeks to enhance foreign trade operations by implementing various aid programs for companies that are part of the export field. In this research, the objective was to analyze the effectiveness of the Authorized Economic Operator (AEO) certification and its implication in the supply chain. The article is characterized by being a qualitative research approach, non-experimental design of cross-section and descriptive, through an interview

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.187>



directed to the AEO coordinator of the General Management of Customs department - National Directorate of Tax Revenue (DNIT). Through the analysis of the data obtained, it is concluded that the use of the AEO certification leads to various benefits for the company, generates greater competitiveness and agility in foreign trade since said certification generates an international promotion as safe companies. However, there was little information on the subject, which made it difficult to understand the effectiveness of using this certification in the company's supply chain.

**Key words:** DNIT, supply chain, AEO certification, effectiveness.

## Introducción

Los requisitos documentales y los costos de transporte son factores que desaniman a varias empresas a realizar operaciones en el exterior. Según la Dirección Nacional de Ingreso Tributarios (DNIT), se implementó el programa OEA, que busca generar empresas más competitivas y aptas para el comercio exterior, asegurando la cadena de suministros otorgado mediante la certificación OEA, que promete asegurar mayores inversiones.

A raíz de ello, en la presente investigación se analizó la eficiencia de la certificación OEA y su implicancia en la cadena de suministros.

La optimización de los procesos de comercialización al exterior es fundamental para el desarrollo económico de los países. La reducción de tiempo en tramitación de documentos, ¿es un factor sumamente importante en el proceso de comercializar?, ya que es un ámbito sumamente competitivo y cada minuto transcurrido conlleva a una oportunidad o una pérdida (ALADI, 2022).

Según la DNIT, la certificación OEA se encuentra vigente en nuestro país desde el 1º de octubre de 2018, conforme a la Resolución DNA N° 94, es de adhesión voluntaria e implementa nuevos conceptos en procesos aduaneros tendientes a facilitar el comercio internacional, garantizando la seguridad de la cadena logística en el comercio internacional, forjando alianzas sólidas entre el sector público y privado que permitan fortalecer la seguridad de toda la cadena de suministros y construir relaciones de confianza para consolidar el reconocimiento mutuo con las aduanas de otros países.

Después de los ataques terroristas en Nueva York (2001), que implicaron la destrucción de las torres gemelas, y de los atentados en Madrid (2004) y en Londres (2005), la mayoría de los países revaloraron la necesidad de enfrentar estas potenciales vulnerabilidades asociadas a la configuración de las cadenas de suministro, reforzando las medidas de seguridad en las fronteras, pero, al mismo tiempo, facilitando las actividades comerciales lícitas. Ante esta necesidad, en junio de 2005 el Consejo de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), en su período de sesiones en Bruselas, elaboró y aprobó un sistema para incrementar la seguridad y, al mismo tiempo, para facilitar el comercio internacional, denominado Marco Normativo de la OMA para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial, más conocido como Marco Normativo SAFE, Asimismo, en junio de 2007, se incluyó oficialmente el concepto de Operador Económico Autorizado y se elaboraron disposiciones más detalladas para la implementación de dicha figura (ALADI, 2022).

Además, el Programa Operador Económico Autorizado (OEA) ha sido implementado con un enfoque gradual y flexible a nivel mundial desde hace varios años como una herramienta que apunta hacia la facilitación del comercio. En ese sentido, los países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI han establecido como asunto prioritario la puesta en operación y el fortalecimiento de los Programas OEA con base en los estándares mínimos contenidos en el Marco Normativo OMA para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial, Marco SAFE (ALADI, 2022).

Con la entrada en vigencia en febrero 2017 del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) de la Organización Mundial del Comercio (OMC) la figura del OEA está adquiriendo



mayor relevancia frente a los desafíos de un escenario internacional cambiante y cada vez más complejo, representando grandes retos en su implementación (ALADI, 2022).

Mediante el Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial se brinda a las administraciones aduaneras criterios y directrices que regulan los requisitos que los operadores deben cumplir para ser acreditados y los beneficios o ventajas asociados a la acreditación que se traducen en ahorro de tiempo y de costos, facilitando el movimiento de mercancías a través de cadenas de suministros seguras de comercio internacional. Resulta importante precisar, que los operadores que pueden certificarse abarcan a todos los agentes que intervienen en la cadena logística internacional (ALADI, 2022).

Ahora bien, el concepto de Operador Económico Autorizado (OEA) tiene su origen en el Marco Normativo SAFE, específicamente en el Pilar 2, que se centra básicamente en la colaboración entre las aduanas y las empresas y que tiene por objetivo hacer participar al sector privado en la tarea de garantizar la seguridad de la cadena de suministro, forjando así una alianza con el sector privado en la búsqueda del fortalecimiento de la seguridad y minimizando los riesgos en la cadena logística (ALADI, 2022).

La Dirección Nacional de Aduanas (DNA), hoy Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT), según Resolución General N° 90/2021, presentó los avances alcanzados en el marco del programa Operador Económico Autorizado (OEA) y reconoció a 10 operadores, entre ellos importadores, exportadores y despachantes de aduanas, que certificaron para ser parte de este. La distinción OEA permite agilizar operaciones aduaneras de manera local e internacional, reduciendo tiempos y costos. El fortalecimiento del programa se da en el marco del Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CNFC), con apoyo del proyecto T-FAST y financiamiento del USDA (Agencia de Información Paraguay, 2019).

Desde 2019, los tiempos de liberación previa al despacho de aduana para la importación y exportación de productos se redujeron en un promedio del 59%, así como de insumos en cuatro instituciones beneficiarias del proyecto T-FAST (Senave, INÁN, Dinavisa e INTN), de acuerdo con los resultados del Mapeo y Sistematización de los Procesos de Comercio Exterior en Paraguay.

Este documento fue presentado recientemente, como estudio de las exportaciones e importaciones, y los trámites que envuelven a los procesos relacionados. Se facilitaron 84 reformas regulatorias y se digitalizaron un total de 13 sistemas informáticos para la facilitación del comercio, según Daniel Oviedo, director del Proyecto T-FAST, entidad que colaboró con el mapeo. Destacó además que Paraguay convirtió la iniciativa Operador Económico Autorizado (OEA) de Aduanas en un programa OEA PAÍS, siendo el primero en América Latina en adoptar este sistema en las principales instituciones públicas reguladoras de productos. El programa OEA, creado por la Organización Mundial de Aduanas (OMA), reconoce a las empresas de comercio exterior comprometidas con la seguridad en toda su cadena de suministros; y otorga a empresas certificadas beneficios como trámites acelerados y una garantía de que al menos el 95% de sus mercancías pasen por el canal verde, según el referente (Diario Última Hora, 2022). Una de las características fundamentales de la figura OEA radica en brindar la posibilidad de que las administraciones aduaneras suscriban Acuerdos de Reconocimiento Mutuo (ARM) de sus programas OEA con miras a asegurar y facilitar en mayor medida el comercio. Ello implica que los gobiernos de diferentes países reconozcan formalmente el programa OEA de forma recíproca y que, consecuentemente, otorguen ventajas.

Es de medular importancia para la internacionalización que los programas OEA implementados o que se encuentran aún en etapa de desarrollo, sean lo suficientemente homogéneos para generar condiciones que propicien su reconocimiento mutuo entre los países de la ALADI. En ese sentido, los esfuerzos que a nivel de los países miembros se están efectuando para la implementación de esta figura, cuentan con el apoyo de la ALADI a través

de herramientas útiles de información y espacios de cooperación técnica por parte de la ALADI de modo que permitan compatibilizar los programas OEA de la región con los estándares internacionales. (ALADI, 2022).

En este sentido, los esfuerzos efectuados por los miembros en la implementación de esta figura cuentan con apoyo de la ALADI a través de herramientas informativas y espacios de cooperación técnica, facilitando así la compatibilidad del mencionado programa a nivel regional.

Es por ello que el Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Global (MARCO SAFE) de la Organización Mundial de Aduanas, el cual establece los lineamientos y pilares fundamentales en los que deben centrar las prioridades de las aduanas del mundo.

Dentro de los objetivos fundamentales del Marco SAFE se encuentra la necesidad de fomentar un comercio ágil y seguro a través de cadenas de suministro sólido; y promover la asociación, comunicación y cooperación entre el sector público y privado, mediante la creación de alianzas estratégicas como la que persigue el Operador Económico Autorizado (Dirección Nacional de Ingresos Tributarios, DNIT).

Lo anterior, fundamentado en tres pilares básicos:

1. Pilar Aduana-Aduana: busca el fortalecimiento del trabajo conjunto a través de la puesta en práctica de once normas: gestión integrada de la cadena logística, autorización para inspeccionar la carga, uso de tecnología moderna en los equipos de inspección, sistemas de análisis de riesgos, cargas de alto riesgo, información electrónica anticipada, selección y comunicación, evaluación y rendimiento, evaluación de la seguridad, integridad de los funcionarios de la aduana y por último realizar las inspecciones de seguridad de mercancías destinadas al exterior.

2. Pilar Aduana-Empresa: propende por una asociación pública – privada para lograr una cadena de suministro ágil y segura; su principio básico es la implementación y puesta en marcha del programa de Operador Económico Autorizado. Las normas de este pilar son: asociación, seguridad, autorización, tecnología, comunicación y facilitación.

3. Pilar Aduana- otros órganos gubernamentales e intergubernamentales: el objetivo principal de esta cooperación es tratar de que los gobiernos actúen eficazmente frente a los desafíos que representa la seguridad de la cadena logística, evitando la superposición de requisitos y controles, agilizando los procedimientos y, finalmente, trabajando para establecer normas internacionales que aseguren la circulación de mercaderías con el fin de facilitar el comercio. Asimismo, el Acuerdo de Facilitación de Comercio de la Organización.

Es el objetivo del programa OEA implementado por la Gerencia General de Aduanas (GGA), dependiente de la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT), garantizar niveles mínimos de seguridad y facilitar el flujo del comercio internacional, forjando alianzas sólidas entre el sector público y privado que permitan fortalecer la seguridad de toda la cadena de suministro y construir relaciones de confianza que consoliden el reconocimiento mutuo con las aduanas de otros países (Aduana Py, s.f.).

El certificado OEA y sus beneficios, alcanzan únicamente al solicitante que haya cumplido con los requisitos establecidos en el presente programa según su tipo y haya sido certificado por la Gerencia General de Aduanas (GGA), dependiente de la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT). Dichos beneficios son:

a) Posibilidad de realizar Despacho Anticipado de Importación: un OEA tendrá la opción de presentar el despacho aduanero anticipado antes del arribo del medio de transporte en la aduana de frontera para todo tipo de mercadería, previo cumplimiento de las formalidades y documentaciones exigidas para el régimen.

b) Menor número de inspecciones físicas y documentales: el OEA estará sujeto a una disminución de inspecciones físicas y documentales en sus operaciones aduaneras establecida



en un 95 % canal verde y un 5% entre canal naranja y rojo.

c) Tratamiento prioritario en caso de que sea seleccionado para inspección: en el caso que la carga de un OEA sea seleccionada para la inspección, tendrá prioridad por sobre los demás operadores económicos.

d) Posibilidad de elegir lugar de inspección: el OEA podrá acceder a que la verificación física de las mercaderías se lleve a cabo en sus instalaciones.

e) Procedimientos aduaneros simplificados: el OEA podrá acceder a procedimientos simplificados a ser definidos por la DNA en guías para la aplicación efectiva de los beneficios.

f) Reconocimiento como socio de confianza de la DNA: el OEA será incluido en una lista oficial actualizada de socios de confianza y publicada en la página web de la Dirección Nacional de Aduanas.

g) Resoluciones anticipadas en materia de clasificación arancelaria y valoración aduanera: el OEA podrá solicitar la emisión de criterio técnico vinculante ante las oficinas competentes sobre la clasificación arancelaria y valoración aduanera de las mercaderías antes de su arribo al país o antes de oficializar el despacho aduanero respectivo.

h) Asignación de un oficial de operaciones OEA y contactos OEA.

i) Capacitación en nuevas iniciativas que ponga en vigencia la DNA.

j) Utilización de los logos oficiales OEA.

k) Reconocimiento mutuo internacional: el OEA certificado en protección y seguridad obtendrá un reconocimiento internacional en sus relaciones comerciales cuando se suscriban acuerdos de reconocimiento mutuo con otros países y accederá a beneficios recíprocos que se establezcan. (Aduana Py, s.f.).

Las documentaciones necesarias para la solicitud de la certificación OEA son: habilitación por el ejercicio fiscal ante la DNIT; Registro Único de Contribuyentes; patente municipal vigente; balance general; flujo de caja, las previsiones de pérdidas y ganancias aprobadas por los directivos, socios, junta de accionistas o propietario único de la empresa; cédula de identidad civil de los apoderados y representantes; Escritura de constitución de sociedad y aporte de capital y sus modificaciones debidamente inscritas en el Registro Público de Comercio y el de Personas Jurídicas; matrícula de comerciante y patente comercial, en caso de personas físicas; El acta de la última asamblea para las sociedades anónimas; acreditación de personería del representante legal o apoderado firmante, cuando corresponda.; Certificados de Antecedentes Judiciales, policiales y tributarios de la empresa, directivos, apoderados y representantes, cuando corresponda; referencias bancarias certificadas; croquis de la ubicación real del domicilio; comunicar domicilio real presentando por el título de propiedad o contrato de alquiler cuando corresponda; certificado de no poseer convocatoria de acreedores; certificado del cumplimiento con el seguro social (IPS); certificado de cumplimiento con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (Aduana Py, s.f.).

La cadena de suministro tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades del cliente final de la mejor manera posible. Lo anterior incluye los siguientes fines: entregar los bienes y servicios a tiempo, evitar las pérdidas o mermas innecesarias, optimizar los tiempos de distribución, manejo adecuado de inventarios y almacenes, establecer canales de comunicación y coordinación adecuados, hacer frente a cambios imprevistos en la demanda, oferta u otras condiciones.

La cadena de suministro consta de tres elementos básicos:

Suministro: Se refiere a las actividades necesarias para obtener y entregar las materias primas para la producción.

Fabricación: Es el proceso en donde se transforman las materias primas para conseguir un producto o servicio distinto.

Distribución: Se encarga de hacer llegar los productos o servicios a los consumidores



finales a través de una red de transporte, locales comerciales y bodegas.

Podemos encontrar seis tipos de cadena de suministro:

**Tradicional:** en este tipo de cadena de suministro cada una de las partes actúa de forma autónoma y sin exceso de comunicación entre ellas. El principal problema reside en que cuando no hay comunicación interna, se producen fallos con mayor frecuencia.

**Directa:** es una cadena de suministro sencilla ya que sólo intervienen tres partes, el proveedor, la empresa que vende el producto y el cliente. De esta forma, al ser una cadena ligera, se reducen el número de fallos y se incrementa la eficiencia y la rapidez del suministro.

**Estratégica:** consiste en planificar y distribuir la logística de forma óptima en función de la ubicación de cada receptor de mercancía. De este modo se ahorrarán costes a pesar de que puede conllevar un mayor tiempo.

**Compartida:** se hace uso de este tipo de cadena de suministro cuando las diferentes partes que intervienen en la fabricación de un producto se ponen de acuerdo para realizar el suministro.

**Sincronizada:** las cadenas de producción sincronizadas se utilizan cuando se trabaja con grandes volúmenes de demanda, lo que requiere un constante flujo de información entre las diferentes partes.

**Compleja:** este tipo de cadenas se pueden encontrar en grandes empresas. Las compañías con diferentes líneas de producto y proveedores requieren de una cadena de suministro compleja para poder llevar a cabo su actividad.

Es así que, a partir de lo expuesto, surgió la siguiente interrogante; ¿Cuál es la efectividad de la certificación OEA y su implicancia en la cadena de suministros?

Con base a la interrogante nos planteamos como objetivo de investigación general analizar la efectividad de la certificación OEA y su implicancia en la cadena de suministros.

Para cumplir la mencionada finalidad fueron planteados los siguientes objetivos específicos;

- Examinar la relevancia de la certificación OEA en la seguridad de la cadena de suministros
- Indicar los tipos de empresas recomendables para el uso de la certificación OEA
- Mencionar la cantidad de empresas que cuentan con la certificación OEA
- Describir los beneficios de la certificación OEA
- Identificar la incidencia del certificado en el comercio internacional

## Metodología

La investigación se basa en el enfoque cualitativo, según (Hernández, Sampieri et 2010, pág. 364) el enfoque cualitativo busca comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

La investigación es de enfoque cualitativo, diseño no experimental de corte transversal y descriptivo, y se llevó a cabo a través de una entrevista dirigida a la coordinadora OEA del departamento de Gerencia General de Aduanas – Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT), para la misma se elaboró una serie de preguntas con el propósito de recaudar información sobre las características, beneficios, repercusión de la certificación OEA y en base a ello analizar la efectividad e implicancia de la certificación OEA en la cadena de suministros.

Finalmente, se elaboró un informe donde se detalla la información obtenida del experto e interpretados al presente trabajo.

## Resultados y discusión

La entrevista arroja como resultado que se cuenta con 19 operadores con certificación, además se menciona que actualmente hay más de 10 operadores en proceso de certificación y



10 más en proceso de gestión para presentar oficialmente la solicitud de certificación, es así que este escenario se muestra alentador, por lo que la Gerencia General de Aduanas (GGA), dependiente de la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT), prevé llegar a más de 40 operadores certificados en el transcurso del año, mediante capacitación que permita dar a conocer los beneficios que otorga la certificación. Además de ello, la entrevistada comenta que existen diversos beneficios que la Dirección Nacional de Ingresos de Tributación obtiene al otorgar la certificación, tales como enfocar los controles hacia los operadores que representan mayores riesgos, la optimización del uso de sistemas de gestión de riesgos, así como también optimizar recursos humanos, la sinergia en la actuación de las demás instituciones de control, coadyuva al proceso de modernización de la institución. Es importante resaltar que no solamente las empresas se benefician con dicha certificación, también ayuda a la eficiencia de los procesos aduaneros, agilizando las tramitaciones.

Por otra parte, la entrevistada argumentó que, para las empresas certificadas, el proceso de comercio exterior se ha vuelto más ágil y competitivo con la reducción de tiempos y costos. Esta certificación posiciona a la par de las exigencias del mercado internacional, pues garantiza que la empresa es apta para la entrega de producto/servicio más competitivo, y esto conlleva un extra de beneficios en materia de imagen, además del posicionamiento de sus marcas, incluso puede influir en los volúmenes de exportación. Esta afirmación se sustenta en el informe proveído por ALADI, (2022) mediante el Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial, el mismo brinda a las administraciones aduaneras criterios y directrices sobre requisitos que los operadores deben cumplir para ser acreditados y los beneficios o ventajas asociados a la acreditación que se traducen en ahorro de tiempo y de costos, facilitando el movimiento de mercancías a través de cadenas de suministro seguras de comercio internacional.

Resulta importante precisar que los operadores aptos para la certificación abarcan a todos los agentes relacionados con la cadena de logística internacional.

Ante la siguiente consulta la entrevistada manifestó que la certificación OEA tiene una incidencia directa en la facilitación y el control del comercio exterior en nuestro país, pues esta certificación demuestra compromiso con la seguridad en la cadena de suministros, minimizando los riesgos de las transacciones internacionales.

Además, agregó que la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios en conjunto con el apoyo de Organismos Internacionales y los Gremios del sector privado ha organizado eventos, capacitaciones, talleres, seminarios a fin de promocionar esta certificación y sumar a más empresas. Para la misma se han realizado diversas actividades para la promoción de la certificación OEA, de manera a que las empresas puedan capacitarse sobre el tema y tener un mayor entendimiento sobre los beneficios que conlleva su utilización. A la vez hace destacó la importancia de contar con la certificación OEA, ya que, otorga ventajas en relación a la reducción de tiempos y costos de gestión ya sea en Dirección Nacional de Ingresos y Tributarios, así como las demás Instituciones que tienen facultades de control del comercio exterior en nuestro país, por ende, las empresas incrementan su competitividad, al mostrarse como seguras y confiables atrayendo así mayor cantidad de inversiones internacionales.

Un punto relevante es que la posesión de dicho certificado mejora la imagen empresarial al demostrar compromiso con la seguridad en la cadena de suministros. La entrevistada hizo hincapié en el uso de la mencionada certificación sí atrae las inversiones ya que este tipo de certificaciones permite a los inversionistas la seguridad ya que como país se promueve el comercio seguro, en donde es posible encontrar negocios que implementan las mejores prácticas de medidas de seguridad a fin de asegurar la cadena logística internacional, también al contar con un comercio exterior previsible, ágil y competitivo.

Finalmente, la entrevistada argumenta que al contar con la certificación OEA el operador tiene ventajas al comercializar ya que son reconocidas como empresas seguras en los países de



destino con quienes la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT), tiene firmado un Acuerdo de Reconocimiento Mutuo-ARM.

Finalmente, la entrevistada enfatiza la certificación OEA como un mecanismo que brinda mayor seguridad a las empresas, además fortalecer el reconocimiento de las mismas en especial entre países miembros.

### Conclusión

De acuerdo con el objetivo general, es decir, analizar la eficiencia de la certificación OEA y su implicancia en la cadena de suministros, se afirma que los beneficios obtenidos mediante la utilización de dicha certificación son variados.

Examinar la relevancia de la certificación OEA en la seguridad de la cadena de suministros, se concluye que brinda una imagen segura y confiable ante los posibles inversores. Indicar los tipos de empresas recomendables para el uso de la certificación OEA: se concluye que todas aquellas empresas que realizan importaciones o exportaciones pueden obtener dicha certificación.

Mencionar la cantidad de empresas que cuentan con la certificación OEA: es posible concluir que la cantidad de empresas con certificación OEA prevista para el cierre del año es de 30. Actualmente en nuestro país existen 19 operadores. Se espera aumentar la cantidad en el transcurso de los años. De esta forma el país también mejora su imagen ante el cambiante comercio global, mostrándose como un gobierno que incentiva al comercio seguro.

Describir los beneficios de la certificación OEA: se concluye que existen muchos beneficios al poseer dicha certificación. Tales como capacitación en las nuevas iniciativas que la aduana propone, menor número de inspecciones físicas y documentales, reconocimiento como socio de confianza de la DNA, reconocimiento mutuo internacional, reducción de incidentes en la cadena de suministros entre otras ventajas. El acceso a estos beneficios conlleva a una mayor competitividad de las empresas ante otras.

Identificar la incidencia del certificado en el comercio internacional: se concluye que la certificación tiene una gran incidencia en la competitividad de las empresas portadoras. Permite a las empresas exportadoras promocionarse como seguras ante el resto de los integrantes de la cadena de suministros y de esa manera acceder a mercados más exigentes.

Finalmente, mediante el análisis de las diferentes fuentes bibliográficas es posible concluir que la utilización de la certificación OEA genera empresas más competitivas y aptas para el ingreso a mercados internacionales.



### **Referencias Bibliográficas**

Aduana Py. (s.f.). Dirección Nacional de Ingresos Tributarios. Obtenido de <https://www.aduana.gov.py/OEA/OEA-digital.pdf>

Agencia de Información Paraguay. (9 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.ip.gov.py/ip/aduanas-presento-los-avances-del-programa-operador-economico-autorizado/>

ALADI. (14 de setiembre de 2022). Asociación Latinoamericana de Integración. Obtenido de [http://www2.aladi.org/biblioteca/Publicaciones/ALADI/Secretaria\\_General/SEC\\_Estudios/229Rev4.pdf](http://www2.aladi.org/biblioteca/Publicaciones/ALADI/Secretaria_General/SEC_Estudios/229Rev4.pdf)

Diario Última Hora. (10 de octubre de 2022). Obtenido de <https://www.ultimahora.com/destacan-la-agilizacion-procesos-comercio-exterior-n3027846.html>

Hernández Sampieri et. (2010). Metodología de la investigación (Quinta ed.). México: McGRAW-HILL.



---

IMPACTO DE LA COVID-19 EN LA ACTIVIDAD ASISTENCIAL INTRAHOSPITALARIA PREVIO  
A LA PANDEMIA (2019) COMPARANDO EL AÑO DE LA PANDEMIA (2020), EN UN CENTRO  
ASISTENCIAL

EVALUATION OF THE IMPACT OF COVID-19 ON IN-HOSPITAL HEALTHCARE ACTIVITY  
PRIOR TO THE PANDEMIC (2019) COMPARING THE YEAR OF THE PANDEMIC (2020), IN A  
CARE CENTER

**Liliana Francisca Martínez Locio**

Universidad Nacional de Asunción-Facultad de Enfermería y Obstetricia, San Lorenzo - Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0009-9254-8156>

[lilianalocio@gmail.com](mailto:lilianalocio@gmail.com)

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 01-04-2024

Aceptado: 04-12-2024

---

### Resumen

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en la actividad asistencial intrahospitalaria. Este estudio descriptivo, observacional y retrospectivo evaluó dicho impacto en un centro asistencial, comparando los años 2019 y 2020. Se analizaron datos estadísticos sobre pacientes atendidos en urgencias, hospitalizaciones, ingresos a UTI, cirugías programadas y casos de morbimortalidad. Los resultados revelaron una disminución del 38% en consultas de urgencias, 33% en hospitalizaciones, 31% en ingresos a UTI y 63% en cirugías programadas durante 2020. Paradójicamente, la morbimortalidad fue menor en 2020, con un 15% menos de óbitos respecto a 2019. Este descenso en la actividad asistencial se relaciona directamente con las medidas sanitarias implementadas para mitigar la propagación del virus, como confinamientos y restricciones. Concluimos que, aunque la pandemia redujo drásticamente la atención hospitalaria, la mortalidad general no se incrementó en el primer año.

**Palabra clave:** Perfil de impacto de enfermedad, atención médica, uso de servicio de salud

### Abstract

The COVID-19 pandemic had a significant impact on in-hospital healthcare activities. This descriptive, observational, and retrospective study assessed its effects in a healthcare center, comparing 2019 and 2020. Statistical data on emergency visits, hospitalizations, ICU admissions, scheduled surgeries, and morbidity/mortality cases were analyzed. The results showed a 38% reduction in emergency visits, a 33% decrease in hospitalizations, a 31% drop in ICU admissions, and a 63% decline in scheduled surgeries during 2020. Paradoxically, morbidity and mortality were lower in 2020, with a 15% decrease in deaths compared to 2019. This decline in healthcare activity was directly associated with public health measures implemented to mitigate virus transmission, such as lockdowns and restrictions. We conclude that while the pandemic drastically reduced hospital care services, general mortality did not increase during the first year.

**Keywords:** Disease Impact Profile, Healthcare, Health Service Utilization

### Introducción

En diciembre del 2019, las autoridades sanitarias de China notificaron a la OMS (Organización Mundial de la Salud) el primer caso de COVID, (Organización Mundial de la Salud, 2023). Esto afectó a todo el mundo, la vida de millones de personas se vio afectada, ya en cuestión de días, el virus del SARS-CoV-2 se extendió por todos los países del mundo, generando así la primera pandemia en del siglo XXI (Giwa y otros, 2020).

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.188>

El COVID-19 se propagó de forma rápida por todo el mundo, los países más afectados fueron Estados Unidos, España, Italia y Brasil. La estrategia implementada para controlar la creciente epidemia fue la implementación de aislamientos, cuarentena, distanciamiento social y medidas de control de infecciones (Stein, 2020).

Ante la rápida propagación del virus, los gobiernos decretaron el estado de alarma con el fin de prevenir la propagación del virus, brindar la mejor atención médica posible a los pacientes que fueron diagnosticados con este virus y de esta manera no saturar el sistema de salud (Ilari Kuitunen, 2020).

La saturación del sistema de salud, que estuvo al borde del colapso en marzo, abril y mayo de 2020, implicó una rápida reestructuración de los procesos de atención, así como una reubicación de recursos físicos y materiales (Landa, 2022). A mediados de junio, España era el quinto país en número de casos confirmados, por detrás de Estados Unidos, Brasil, Rusia y Reino Unido, y el sexto en número de fallecidos, por detrás de Estados Unidos, Brasil, Reino Unido, Italia y Francia (Organización Mundial de la Salud, 2020)

En Paraguay, el primer caso de coronavirus fue confirmado el 7 de marzo del 2019, tres días después fueron detectados otros cinco casos. A consecuencia de lo anterior, el Gobierno nacional dispuso la suspensión de las clases y todas las actividades no esenciales que requerían aglomeración de personas, esta medida duraría 15 días con el fin de evitar la propagación del virus (Clarín, 2020). Sin embargo, la disposición se extendió debido a la confirmación de transmisión comunitaria en el país. El 20 de marzo el Gobierno nacional decretó oficialmente el aislamiento preventivo general, que en principio duraría hasta el 12 de abril, pero por recomendación del Ministerio de Salud se extendió hasta el 3 de mayo. Durante ese tiempo la libre circulación tuvo que ser restringida totalmente, exceptuando casos de necesidad o urgencia (adquirir alimentos, medicamentos, etc.), así como la de trabajadores exceptuados como los de servicios básicos y de salud. (ABC, 2020).

El 5 de octubre culmina la fase de cuarentena inteligente, y de esta manera se avanza a una “nueva normalidad” conocida como el “modo Covid”, liberando así la mayor parte de las actividades, pero manteniendo los cuidados sanitarios.

En febrero del 2022 fueron eliminadas todas las restricciones impuestas por el Gobierno, dejando recomendaciones como el uso de tapabocas (ABC, 2022).

La estadística muestra el número de infectados a nivel mundial hasta agosto 2023, se habría registrado 769.000.000 de casos confirmados de infecciones por el SARS-CoV-2 (Statista, 2023). A nivel mundial hasta ese día se habían contabilizado aproximadamente 7.000.000 de muertes, de las cuales, según el reporte oficial, 5.272 ocurrieron en China, lugar en el que se originó el virus. Sin embargo, el país asiático ya no es el territorio donde el nuevo coronavirus se cobró más vidas. Estados Unidos encabeza la clasificación al aproximarse a los 1,2 millón de decesos, seguido de Brasil con alrededor de 704.795 (Statista, 2023).

En Paraguay se registraron en junio 2023, 811.307 confirmados, de los cuales 3.380 eran mujeres en estado de gestación, 1.078 eran integrantes pueblos indígenas, 36.512 personal de salud. Del total de casos 61.926 personas requirieron de hospitalización. En cuanto a la cantidad de fallecidos, según la DGVS (Dirección General de vigilancia de la Salud), fue un total de 19.965. (DGVS, 2023).

El impacto de COVID-19 en la actividad asistencial se ha estudiado en grandes países como Francia, Irán y Japón. (Lapostolle y otros, 2020).

Sin embargo, en Paraguay no se ha encontrado estudios comparativos sobre la actividad asistencial intrahospitalaria, comparando el año previo a la pandemia (2019) versus el de la pandemia (2020). Por este motivo, el objetivo principal de este estudio fue evaluar.



## Metodología

Se realizó un estudio descriptivo, observacional, retrospectivo, de corte longitudinal. La recolección de los datos se llevó a cabo mediante el análisis documental de los informes estadísticos oficiales de la institución durante el período del 1 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2020. Se realizó la validación del instrumento por 3 especialistas del área, posteriormente se aplicó un plan piloto a 5 historias clínicas. Esta aplicación permitió realizar los ajustes necesarios para dar cumplimiento a los objetivos propuestos. Cabe destacar que la aplicación del instrumento no formó parte de los resultados de la investigación. Se analizaron variables como la cantidad de pacientes atendidos en urgencias, hospitalizaciones, ingresos a UTI, cirugías programadas y casos de morbimortalidad. El análisis incluyó revisión documental y carga de datos en hojas de cálculo para procesar tendencias y diferencias entre los periodos. Fueron incluidos todos los pacientes que usufructuaron los servicios citados más arriba. Pacientes atendidos en la urgencia 98.083, pacientes ingresados en sala de internados 9.609, pacientes ingresados en UTI 1.110, pacientes que con intervenciones quirúrgicas 6.814.

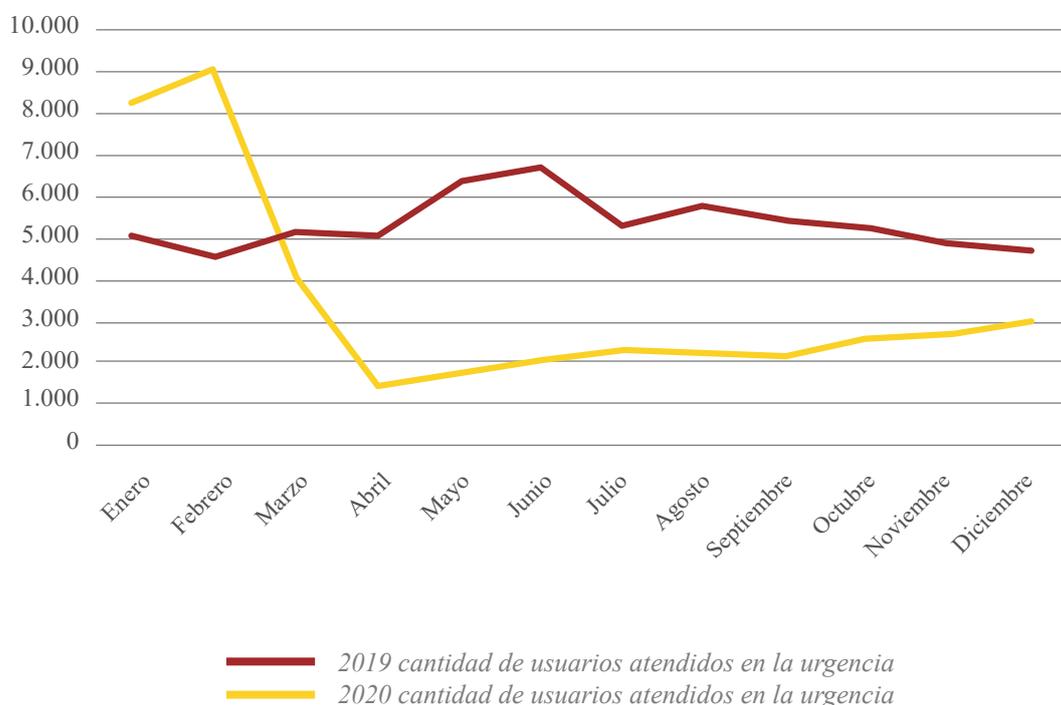
Los resultados fueron cargados en una planilla Excel para su posterior análisis.

El presente estudio no se realizó directamente con los pacientes, sin embargo, se tuvieron en cuenta los preceptos de la Declaración de Helsinki (AMM, 2013).

## Resultados y discusión

Gráfico 1:

Comparativo de pacientes atendidos en la urgencia del servicio asistencial, en el periodo 2019-2020.



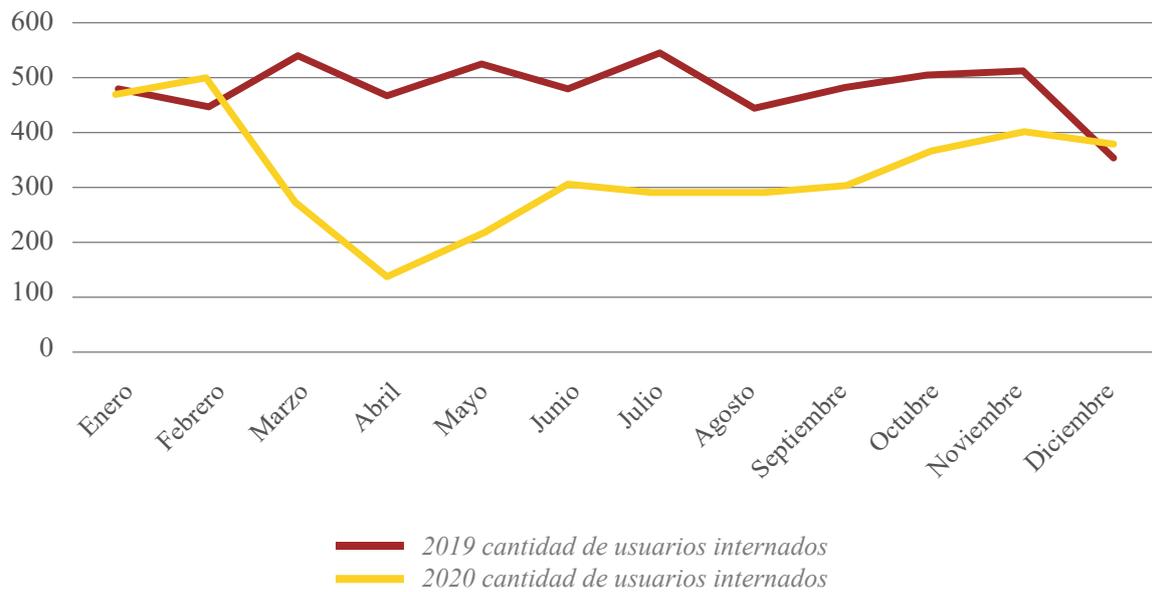
Fuente: Informe estadístico del centro asistencial.

La fuente es el informe estadístico, no el área que los realiza y procesa. Se deben revisar todas las fuentes. Durante el año 2019, se atendieron un total de 60.541 pacientes en el servicio de urgencias, mientras que en el año 2020 se atendieron un total de 37.542 pacientes, 22.999 menos que el año anterior.



Gráfico 2:

Cantidad de pacientes internados en el servicio asistencial, en el periodo 2019-2020.

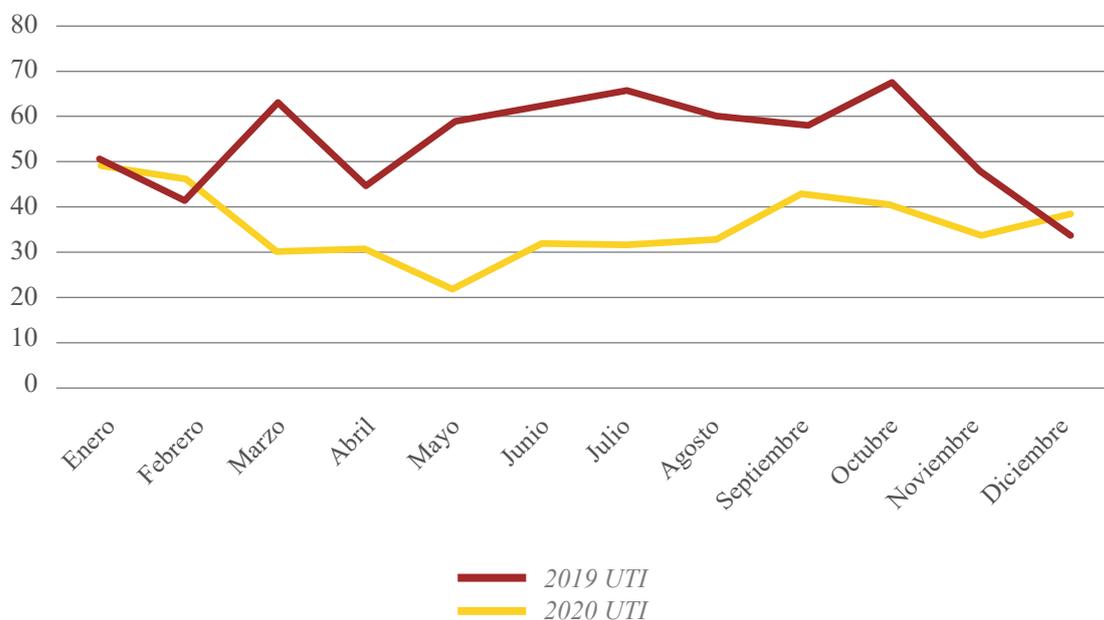


Fuente: Informe estadístico del centro asistencial.

En el periodo 2019 se internaron un total de 5686 pacientes, 1763 más pacientes que el año 2020, siendo el mes de abril del 2020 el mes que mayor descenso de ingreso pacientes para el área de internados.

Gráfico 3:

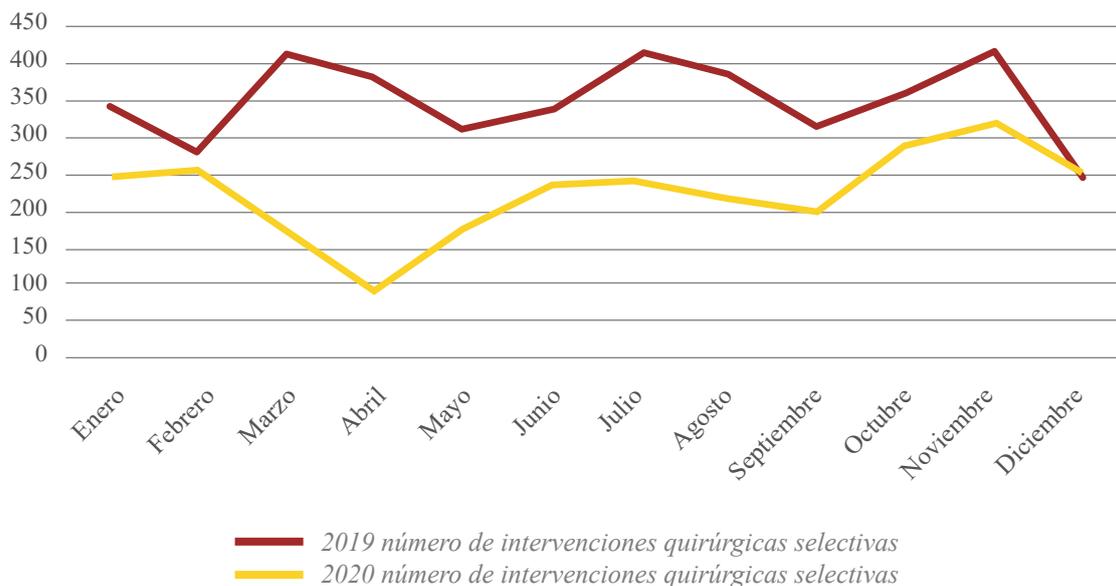
Cantidad de pacientes internados en el UTI, en el servicio asistencial, en el periodo 2019-2020.



Fuente: Informe estadístico del centro asistencial

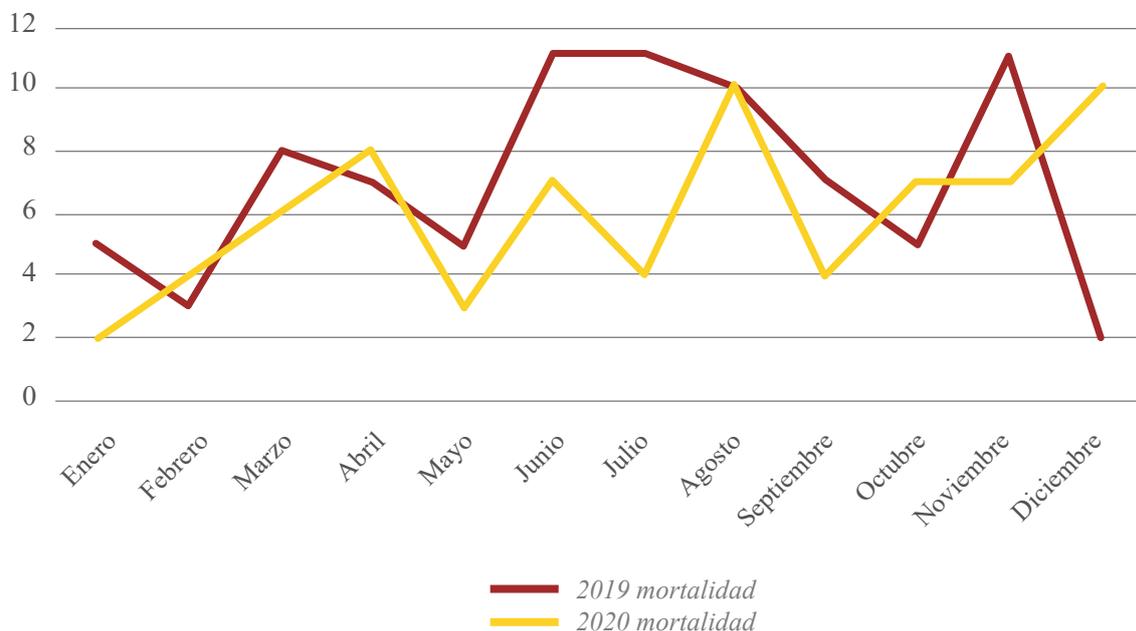
En el servicio de unidad de terapia intensiva, el año que más ingresos se registraron fue en el periodo 2019 con 657 ingresos, 204 pacientes más que el periodo 2020.

Gráfico 4:  
Cantidad de cirugías programadas en el servicio asistencial, en el periodo 2019-2020.



Fuente: Informe estadístico del centro asistencial.  
En el 2019 se programaron 4178 cirugías, 1542 más que el periodo 2020.

Gráfico 5:  
Morbimortalidades producidas en el servicio asistencial, en el periodo 2019-2020



Fuente: Informe estadístico del centro asistencial.

En el periodo 2019 se registraron un promedio de 7,1 óbitos por mes, siendo el total 85, 13 más que el periodo siguiente.

En marzo del 2020 el Poder Ejecutivo en conjunto con el Ministerio de Salud y Bienestar social, deciden tomar medidas para mitigar el impacto que podría ocasionar el virus del COVID-19.

Los resultados de análisis comparativos realizados en este estudio cuantifican la reducción en la atención sanitaria, que inició en marzo del 2020 y se acentuó en los meses de mayo y junio del 2020, como consecuencia de los decretos realizados por el Poder Ejecutivo de la República del Paraguay. En el periodo de tiempo estudiado se compararon la demanda en la atención de consultas por urgencias, pacientes ingresados al servicio de internación, unidad de cuidados intensivos, cirugías programadas, porcentaje de ocupación y la morbimortalidad presentada.

Esta comparación arrojó como resultado la disminución significativa en el número de la actividad asistencial. En el año 2020 se atendieron en el área de urgencias un total de 37542, 38% menos que el año anterior, lo que coincide con un estudio comparativo realizado por López (2022) denominado “Impacto de la pandemia de COVID-19 en la actividad asistencial de los Hospitales Regionales de Andalucía (España)”, el análisis de las variables incluidas indicó que, en 2020, el número total de pacientes que fue atendido en PH y AGHA se redujo un 32% y un 35%, respectivamente, que el año anterior.

En el periodo 2019 se internaron un total de 5686 pacientes, 33% más que el año 2020, siendo los meses de abril a agosto del 2020 el periodo que mayor descenso de ingreso de pacientes para el área de internados y en el área de unidad de cuidados intensivos un 31% menos que el año anterior, lo que coincide con el estudio Impacto del COVID-19 en la emergencia y hospitalización de un hospital de tercer nivel. Lecciones aprendidas de gestión quienes tuvieron como resultado una notable reducción ingresos hospitalarios en todas sus áreas. (Martínez, 2021). Sin embargo, por la pandemia, se esperaba el aumento de las demandas de unidades de terapia intensiva.

En cuanto a la actividad quirúrgica, en el año 2020 se redujeron un 63% de las cirugías, discordando con el estudio de “Impacto de la pandemia de COVID-19 en la actividad asistencial de los Hospitales Regionales de Andalucía (España)”, que solo se redujo un 31% en el Hospital de Poniente (PH) y la Agencia de Salud del Alto Guadalquivir (AGHA) un 25%. (Lopez, 2022). Sin embargo, el estudio realizado por García (2021) con el tema “Impacto inmediato de la pandemia por COVID-19 en cirugía pediátrica: análisis de un centro terciario”, tuvo como resultado una disminución de las cirugías programadas en un 98%. esto se debe a la disminución de las cirugías programadas, ya que las camas y los RRHH del área fueron derivados a las áreas de mayor demanda.

En relación a la morbimortalidad, el centro asistencial en el 2019 tuvo un aumento del 15% de óbitos en relación al año 2020. Lo que difiere del estudio realizado por Ochoa (2021) quien tuvo como resultado mayor mortalidad en el periodo 2020. Se estima que, al disminuir el contacto entre las personas, prohibir las reuniones sociales, y el uso de mascarillas y el lavado frecuente de manos, generó un estilo de vida menos acelerado posibilitando la disminución de enfermedades con desenlace fatal.

## **Conclusión**

Los resultados de este estudio demuestran que las actividades asistenciales en el centro asistencial, disminuyeron en el periodo del 2020, esto se debió principalmente por los decretos sanitarios, realizados por el Gobierno del Paraguay, sin embargo, se destaca que los óbitos no aumentaron en el primer año de la pandemia, por el contrario, disminuyeron un 15%.



## Referencias Bibliográficas

- ABC. (4 de ABRIL de 2020). <https://www.abc.com.py/nacionales/2020/04/24/cuarentena-inteligente-se-pondra-en-marcha-desde-el-4-de-mayo/>
- ABC. (22 de Febrero de 2022). <https://www.abc.com.py/internacionales/2022/02/22/paraguay-levanta-restricciones-por-covid-19-pero-seguira-exigiendo-mascarilla/>
- AMM. (2013). DECLARACIÓN DE HELSINKI DE LA AMM – PRINCIPIOS ÉTICOS PARA LA INVESTIGACIÓN MÉDICA CON SERES HUMANOS. Declaración de Helsinki de la AMM - Principios éticos para la investigación médica con seres humanos. Fortaleza: Asociación Médica Mundial, Inc. (WMA).
- Clarín. (sábado de marzo de 2020). Paraguay confirmó su primer caso de coronavirus. Clarín, págs. [https://www.clarin.com/mundo/paraguay-confirmo-primer-caso-coronavirus\\_0\\_hYo-KI4i.html](https://www.clarin.com/mundo/paraguay-confirmo-primer-caso-coronavirus_0_hYo-KI4i.html).
- DGVS, D. G. (Junio de 2023). Ministerio de Salud Publica y Bienestar Social. [https://dgvs.mspbs.gov.py/wp-content/uploads/2023/06/SE24\\_2023\\_SITUACION\\_COVID19\\_PY.pdf](https://dgvs.mspbs.gov.py/wp-content/uploads/2023/06/SE24_2023_SITUACION_COVID19_PY.pdf)
- García, N. (2021). Impacto inmediato de la pandemia por COVID-19. *Cir Pediatr*, 34-38.
- Giwa, A., Desai, A., & Duca, A. (2020). Nuevo coronavirus 2019 SARS-CoV-2 (COVID-19): una descripción general actualizada para médicos de emergencia. *Medicina Emergente. Practica.*, 1–28.
- Ilari Kuitunen, V. T. (2020). El efecto del confinamiento nacional por COVID-19 en las visitas a urgencias. *Revista escandinava de traumatología, reanimación y medicina de emergencia*, 114.
- Landa, M. J. (2022). Impacto en la actividad asistencial y la salud de los profesionales de Atención Primaria durante el confinamiento. *Clinica Medicine*, 11.
- Lapostolle, F., Goix, L., Vianu, I., Chanzy, E., & De Stéfano, C. (2020). Epidemia de COVID-19 en el departamento de Seine-Saint-Denis del Gran París: un mes y tres olas para un tsunami. *Emerg. Medicina*, 274–278.
- Lopez, A. (2022). Impacto de la pandemia de COVID-19 en la actividad asistencial de los Hospitales Regionales de Andalucía (España). *Journal Of Clinical Medicine*.
- Martínez, G. (2021). Impacto del COVID-19 en la emergencia y hospitalización de un hospital de tercer nivel. Lecciones aprendidas de gestión. *Enferm Infecc Microbiol Clin*.
- Ochoa, C. (2021). Impact of COVID-19 on mortality in the autonomous community of Castilla y León. *Gaceta Sanitaria*, 459-464.



Organización Mundial de la Salud. (Junio de 2020). <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200615-covid-19-sitrep-147.pdf>

Organizacion Mundial de la Salud. (2023 de Diciembre de 2023). <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>

Statista. (Lunes de Diciembre de 2023). <https://es.statista.com/estadisticas/1104227/numero-acumulado-de-casos-de-coronavirus-covid-19-en-el-mundo-enero-marzo/>

Stein, R. A. (2020). COVID-19 and rationally layered social distancing. The International Journal Of Clinical Practice.



---

EL ROL DEL LIDERAZGO DE LAS GENERACIONES DENOMINADAS MILLENNIALS Y Z EN  
LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE LUQUE, PARAGUAY

THE ROLE OF LEADERSHIP OF THE GENERATIONS CALLED MILLENNIALS AND Z IN  
MEDIUM-SIZED COMPANIES IN THE CITY OF LUQUE, PARAGUAY

**Rogelio Sebastián Rodríguez Torres**

Universidad Politécnica y Artística-UPAP. Luque, Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0009-1389-8079>

rogeliosebastian01@gmail.com

**Emiliano Joel Estigarribia Canese**

Universidad Politécnica y Artística-UPAP. Luque, Paraguay

 <https://orcid.org/0000-0002-9097-2043>

ecanese@gmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 16-05-2024

Aceptado: 09 -12-2024

---

## Resumen

Esta investigación describe la influencia que tienen los líderes sobre las nuevas generaciones que trabajan en las medianas empresas de la ciudad de Luque. El objetivo es comprobar el impacto de un estilo de liderazgo integrador enfocado en las nuevas generaciones, sobre la permanencia de estos jóvenes en las empresas. Se analizó cómo deben hacer las empresas para atraerlos, motivarlos, comprometerlos y fidelizarlos, a fin de que se logre disminuir los niveles de rotación de los mismos. Para llevar adelante la investigación se trabajó con el enfoque cuantitativo de corte transversal, diseño no experimental. Se tuvieron en cuenta distintas fuentes teóricas, utilizando bibliografía de autores especialistas en los temas tratados, lo cual sirvió de base para el correcto entendimiento de los mismos. Al momento de profundizar la investigación, se aplicaron encuestas a 122 personas millennials y Z que trabajan en medianas empresas de la ciudad de Luque, con el objetivo de conocer aún más sus preferencias y valores en el ámbito laboral actual y se realizaron entrevistas a quienes hoy tienen a su cargo a estos jóvenes. Se tuvo como resultado que los encuestados desearían tener en su empresa líderes y ejecutivos preparados para dirigir organizaciones y personas. Las conclusiones obtenidas en esta investigación servirán para entender la influencia de los nuevos líderes sobre los grupos de millennials y Z, a fin de generar un vínculo y aceptación, que beneficie y cree valor para los jóvenes y para las empresas.

**Palabras clave:** liderazgo, brecha generacional, actitud laboral, gestión de personal, cambio tecnológico.

## Abstract

This research is about the influence that leaders have on the new generations that work in medium-sized companies in the city of Luque. The objective is to verify the impact that an integrative leadership style focused on new generations has on the permanence of these young people in companies. It was analyzed how companies should do to attract, motivate, commit and retain them, in order to reduce the turnover levels of these young people. To carry out the research, we worked with a cross-sectional quantitative approach, non-experimental design. Different theoretical sources were taken into account, using bibliography from authors who are specialists in the topics discussed, which served as a basis for a correct understanding of them. At the time of deepening the research, surveys were applied to 122 Millennials and Z people who work in medium-sized companies in the city of Luque with the aim of knowing even more about their preferences and values in the current workplace and interviews were conducted with

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.209>



those who today have in charge of these young people. The result was that those surveyed would like to have leaders and executives prepared to lead companies and people in their company. The conclusions obtained in this research will serve to understand the influence of new leaders on Millennials and Z, in order to generate a bond and acceptance that benefits and creates value for young people and for companies.

**Keywords:** Leadership, Generation gap, Work Attitude, Personnel Management, Technological Change.

## Introducción

La generación de millennials, también llamada “generación Y” son aquellos jóvenes que nacieron entre finales de la década de los ochenta y dos mil. Reciben el nombre del cambio de milenio que representó un hecho histórico en su crecimiento (Strauss & Howe, 2009).

La definición de liderazgo no está unificada, pero suele haber consenso en que es un proceso de influencia que ocurre entre una persona y otras; que suele ser explicado por características y conductas de la persona líder, así como por las percepciones y atribuciones de los seguidores, y el contexto en que se da el proceso (Antonakis et al., 2004). Dentro de una época de constante movimiento, cambio y volatilidad se concibe al aprendizaje como elemento esencial para ejercer el liderazgo (Zimmer et al., 2005).

La generación Z, también conocida como zillennials, comprende a aquellos nacidos a inicios de los 2000 (1995-2000) aunque aún no se encuentre bien definido. Actualmente los primeros integrantes de la generación Z se encuentran en una etapa ya sea a punto de terminar su vida escolar e iniciando una carrera universitaria o ya en busca de un empleo (QuestionPro, s.f.).

Estas generaciones presentan características distintivas en comparación con sus generaciones antecesoras: son reconocidos por sentirse seguros de sí mismos, por buscar trabajos que les permitan un balance entre vida personal y laboral, y no dudan en abandonar la organización donde trabajan cuando algo no les gusta, lo que dificulta las posibilidades de compromiso y retención, especialmente por parte de las empresas, cuyas principales características son las largas jornadas laborales, horarios de trabajo considerados antisociales e irregulares, entre otros.

El ingreso al mercado laboral de estas generaciones exige a las empresas realizar cambios en sus sistemas de gestión de talento, pues poseen un nuevo marco conceptual relacionado con el mundo profesional: para ellos el trabajo no sólo representa una forma de sobrevivir económicamente, sino también una fuente de satisfacción y desarrollo personal (García et al., 2008).

Las nuevas generaciones tienen una mayor propensión a cambiar de empleo en comparación a sus pares de otros rangos etarios. Esto debido a las características distintivas que poseen, pues tienen una tendencia natural a buscar nuevos desafíos y experiencias, lo que causa periodos de permanencia laboral más cortos.

Se destaca la importancia que tiene para estos jóvenes manejar sus tiempos de manera flexible, sin sentir la permanente obligación de ir a trabajar a un espacio físico y en un rango de horas determinados. Estas y otras demandas laborales de las nuevas generaciones provocan un desacuerdo entre lo que ellos buscan y lo que las empresas ofrecen actualmente.

Las malas prácticas de gestión de personas en el ámbito laboral traen como consecuencia altas tasas de rotación. Hoy los jóvenes cambian de trabajo con tanta frecuencia que es un gran desafío para los líderes empresariales conseguir la fidelización de los empleados de las nuevas generaciones. (León, 2018).

Según los resultados de la Encuesta Permanente de Hogares Continua de la Dirección General de Encuestas Estadísticas y Censos la población paraguaya está compuesta mayoritariamente por millennials y zillennials, sin embargo, no existen estudios específicos sobre la situación laboral de los mismos, por lo que este estudio aportará los primeros datos.



El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo determinar los tipos de liderazgo organizacional que influyan en la permanencia de los millennials y generación Z, que trabajan en medianas empresas. De esta manera, se pretende aportar información estratégica, pues al comprender la relevancia de las motivaciones y visión de trabajo de estas generaciones, quienes en los próximos años ocuparán la mayor proporción de la fuerza laboral, se generará una gestión más efectiva del capital humano, disminuyéndose los índices de rotación y evitando la fuga de talento.

Para abordar los tipos de liderazgo que influyan en la permanencia de las nuevas generaciones en las medianas empresas se utilizó instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa, en los cuales se estudió a los jóvenes, en cuanto a su perfil y características en el campo laboral, así como la perspectiva de los altos ejecutivos de recursos humanos sobre estas generaciones. De este modo, se obtuvo información esencial para conocer a profundidad el comportamiento de las generaciones millennial, Z y entender lo que las empresas buscan o esperan de ellos.

### Metodología

Investigación cuantitativa con apoyo cualitativo, de corte transversal, diseño no experimental. Se diseñó y aplicó una encuesta con preguntas abiertas y cerradas de opción múltiple a muestras no aleatorizadas. El instrumento utilizado contó con 20 preguntas que ayudaron a identificar las prioridades y preferencias en el ámbito laboral, con las preguntas abiertas se pretendió crear un clima más distendido y una opinión sincera sobre el tema. La participación en esta encuesta fue absolutamente voluntaria, confidencial y anónima, se aplicó de manera virtual a una muestra de 122 empleados 8 empresas de tamaño medio la ciudad de Luque, que cumplieran con el criterio de la edad de 18 a 30 años. La recolección de datos fue realizada a través de encuestas en agosto del 2022 con un plazo de una semana para la devolución de las respuestas, luego los datos fueron codificados, tabulados y graficados en una planilla electrónica.

Se realizaron además entrevistas a los dueños y a los responsables del talento humano de 9 medianas empresas de la ciudad de Luque, con el propósito de conocer el concepto que los entrevistados tienen sobre las características en el trabajo de las nuevas generaciones, saber cómo es la convivencia intergeneracional en las empresas, describir el tipo de liderazgo que se practica y profundizar en los alcances de ciertas actitudes de las nuevas generaciones sobre el mundo laboral. El instrumento utilizado fue una guía de 20 preguntas desestructurada y dividida en 3 bloques, aplicada de forma presencial en algunos casos y en otros de forma virtual a través de videollamadas.

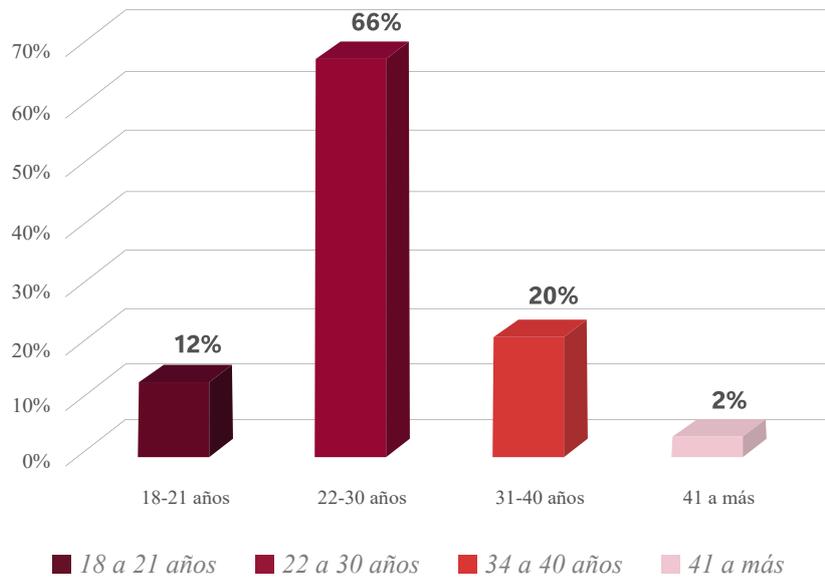
En función a las características de la unidad de análisis y al objetivo de la investigación, se utilizaron criterios de inclusión por segmentación que proporcionaron información del grupo de interés en estudio: segmentación geográfica: 9 medianas empresas de la ciudad de Luque; segmentación demográfica: adultos jóvenes de entre 18 y 30 años de edad; segmentación socioeconómica: adultos jóvenes empleados en las empresas seleccionadas.

### Resultados y discusión

Entre los primeros resultados de la encuesta, según el gráfico 1, se obtuvo que el 66% de las personas que trabajan en medianas empresas están en el rango de 22 a 30 años pertenecientes a la generación millennials, le siguen los baby boomers (31 a 40 años) mientras que la generación Z (18 a 21 años) son 12% de los empleados encuestados. Este resultado se ajusta a investigaciones realizadas por otros autores como el caso de José Antonio Ibáñez Rubio de la Universidad La Salle de México, cuyos resultados del estudio hacen hincapié en la conceptualización del liderazgo millennial como aquel que busca generar dinámicas de confianza por medio de un liderazgo que guíe, siendo responsable, inteligente, empático y honesto.

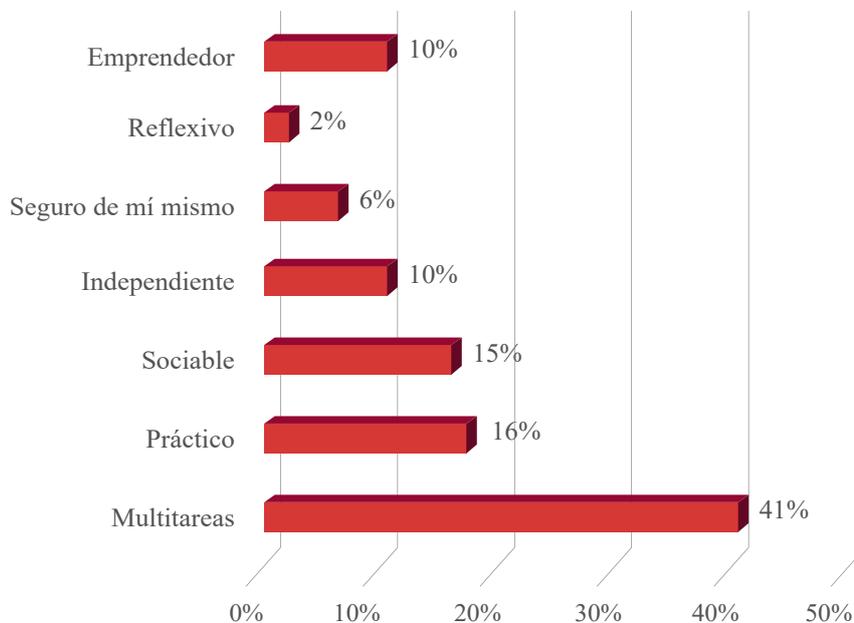


Gráfico 1:  
Rango de edades



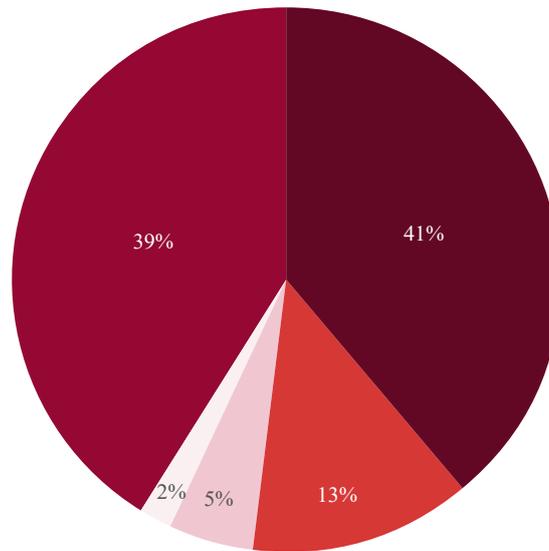
Al ser consultados sobre las características que más definen a las nuevas generaciones, según el gráfico 2, el 41% de los encuestados considera que es ser multitareas (capaz de hacer varias cosas al mismo tiempo), le siguen ser prácticos y sociables, con un marcado interés en ser emprendedores e independientes y sólo el 2% cree ser reflexivo.

Gráfico 2:  
Características personales



En cuanto a sus intereses laborales, reflejados en el gráfico 3, el 41% de los encuestados desearía tener en su organización líderes y ejecutivos preparados para dirigir empresas y personas, el 34% desea desarrollarse profesionalmente acompañado de estudios complementarios, el 14% quiere flexibilidad en el horario, el 7% mejor infraestructura y el 4% quisiera tener mayor oportunidad para innovar.

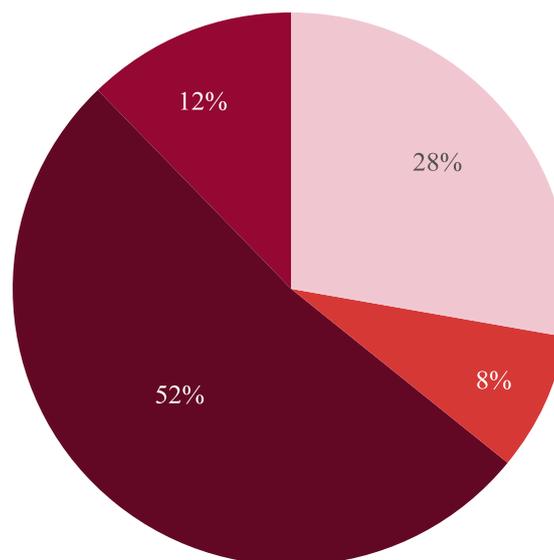
Gráfico 3:  
Aspiraciones en la vida



- Realizar actividades placenteras
- Tener buen nivel económico
- Desarrollarme como persona
- Contribuir a la mejora de la sociedad
- Tener éxito en lo que haga

Con relación al tiempo que los encuestados consideran seguir en su actual trabajo, el 52% respondió que de 6 a 11 meses y sólo el 8% considera seguir más de 5 años.

Gráfico 4:  
Permanencia en la empresa actual



- De 6 a 11 meses
- De 1 a 2 años más
- De 3 a 4 años más
- Más de 5 años



RESULTADOS DE ENTREVISTAS									
PREGUNTAS	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
¿Qué concepto tiene por generación Millenials y Z?	Son los jóvenes	Los juniors	Los que se están incorporando	Los nuevos reclutas	Los más jóvenes	Los que están entre 15-30 años	Los que empiezan a trabajar	Los que están con celular todo el tiempo	Son los que cambian la cultura
¿Cuál es su principal característica?	Proactivos	Tecnológicos	Rápidos	Inseguros	Sensibles	Multitareas	Impacientes	Cambiantes	Crean saberlo todo
¿Cuál es la principal diferencia entre las generaciones anteriores y estas nuevas?	La tecnología	El apego al trabajo	Accesos a las computadoras	Menor responsabilidades	El cumplimiento de las reglas	El manejo de la tecnología	Información instantánea	Mayor dependencia emocional	Su vida es alrededor de redes sociales
¿Reconoce que está aprendiendo algunas cosas de las nuevas generaciones?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Cómo es la distribución por generación del personal de la empresa?	Mayores 70% Menores 30%	Mayor cantidad de gente joven	Recientemente estamos dando oportunidad a los jóvenes	Equilibrado entre gente joven y con más experiencia	La mayoría son funcionarios antiguos y solo algunos jóvenes	60% de personal joven	80% adultos 20% joven	Entre 60% viejos y 40% jóvenes	Mitad y mitad
¿Cómo es la convivencia dentro de la empresa con las distintas generaciones?	Buena	Festiva y divertida	Siempre se mantiene un orden	Tenemos un balance de caracteres	Hay veces surgen problemas	Interactiva	Ordenada	Respetuosa	Se llevan bien
¿Cuál es la principal exigencia de las nuevas generaciones?	Realizar todo Home office	Más tiempo para distenderse	Un salario alto de entrada	Poder tomar decisiones	Flexibilidad en los horarios	Que se les escuche	Tener consigo el celular	Libertad en la forma de hacer las cosas	Menos días laborales
¿Cuáles son los motivos de renuncia por parte de las nuevas generaciones?	No soportan la presión laboral	No coincide con su estilo de vida	Mejor salario	Por no asignarles cargos de liderazgo	Los horarios no coinciden con su vida personal	Buscar salir del país	Diferencia de pensamiento con el jefe	Siente que ya no hay crecimiento profesional	Se aburren y se van
¿Cuál es el promedio de rotación en la empresa?	10% anual	Alto para algunos puestos	Muy poca rotación	Rondaría por el 20%	Relativamente bajo	15% aproximadamente	Se mantiene estable hace un tiempo	Entre un 20 y 30%	No manejo la cifra exacta
¿Qué estrategias aplica para evitar la fuga de talento de estos jóvenes?	Cursos de capacitación	Reuniones de evaluación	Charlas motivacionales	Capacitación constante	Objetivos claros	Reconocimientos de logros	No tenemos estrategias	Ambiente de trabajo positivo	Recompensas
¿Es difícil liderar a los jóvenes de las nuevas generaciones?	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
¿Qué tipo de incentivos aplican actualmente en la empresa?	Vales de permiso	Día sin uniforme	Premio por objetivos logrados	Liderar equipos de trabajo	Se tiene en cuenta sus opiniones	Torneos de integración	No tenemos incentivos	Vales de compra	Salón antiestrés
¿Ha desarrollado políticas flexibles para trabajos remotos?	Sí	Sí	Estamos insistiendo en eso	Sí	No	Sí tenemos	No	Sí	Sí
¿Qué esperan las organizaciones de parte de las nuevas generaciones?	Que cumplan sus tareas	Que innoven	Compromiso real	Que se identifiquen con la empresa	Que aporten nuevas ideas	Que se adapten al equipo de trabajo	Que comprometan con los valores de la empresa	Que puedan asumir más responsabilidades	Que continúen con el legado
¿Qué tipo de relación llevan los jefes con sus empleados millenials y Z?	Relación de maestro-alumno	De igual a igual	De estructura tradicional	Se respeta el orden de las jerarquías	El líder dicta las ordenes	De estructura horizontal	Relación familiar	Relación participativa	Estructura vertical
¿Hablas con tus colaboradores sobre su contribución o comportamiento con total transparencia?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Mass o menos	Sí	Sí
¿Ha investigado sobre las expectativas e interés personales de cada uno de los miembros del equipo?	Sí	Sí	No	No	Sí	No	No	Sí	No
¿Cuál es la principal ventaja o desventaja de trabajar con jóvenes?	Aprenden rápido	Están abiertos a los desafíos	Tienen ideas frescas	Son multitareas	Son muy impacientes	Crean saberlo todo	No tienen experiencia	Inyectan mucho dinamismo	No se compromete



En cuanto al resultado del análisis de las entrevistas los consultados pudieron describir que las generaciones de millennials y Z son jóvenes con características particulares, en comparación con las otras generaciones. “La tecnología forma parte de sus vidas y la consideran indispensable en su vida” (a quién corresponde la cita).

Los entrevistados destacaron que el balance vida-trabajo es fundamental para los jóvenes de estas generaciones “desean un balance de vida, si el trabajo les exige demasiadas horas lo pueden hacer, pero no va ser el sitio ideal para trabajar, pues tienen intereses de otro tipo como estudiar, conocer, viajar”. Idem.

Los jóvenes millennials no sólo se sumergen en el desarrollo y crecimiento profesional, sino también, buscan tener tiempo libre para otros intereses y disfrutarlos al máximo. Su trabajo debe ser retador, con objetivos claros y lo más importante, no debe caer en la monotonía. Se sienten cómodos con el trabajo en equipo, pero también exigen que su voz sea escuchada y que sus opiniones y propuestas se tomen en cuenta, pues sienten que estos son muy importantes por la seguridad que poseen. En cuanto a la vestimenta, los entrevistados expresaron que las nuevas generaciones se resisten al uso del uniforme, pues los limitan en su forma de ser; “La vestimenta es una manera de expresarse para ellos”.

Los entrevistados están conscientes de que la tarea del jefe no solo termina en delegar responsabilidades y dirigir al equipo, sino que hay un papel más significativo que los jóvenes de las nuevas generaciones quieren de ellos: que sean mentores y líderes; es decir, que los inspiren a ser mejores, que les brinde retroalimentación constante y que sean transparentes y comunicativos: “Hoy en día, no te obedecen por disciplina ni por autoridad, el jefe tiene que ser un ejemplo, debe ser el mejor porque si no, no lo respetan. Deben sentir que lo admiran y que pueden aprender y recibir grandes aportes, el profesionalismo no basta para que un jefe sea considerado entre sus miembros, pues también requiere de credibilidad y calidad personal”. (fuente).

Finalmente, el demostrar afecto e interesarse por lo que les pasa a los miembros de equipos es un rol más que están llevando a cabo, “sin embargo, debemos guardar límites. Soy tu jefe, no soy tu amigo, siempre debe haber un nivel de respeto que lo genera el nivel de jerarquía y autoridad del trabajo”. cita

Finalizada la investigación acerca del rol del liderazgo sobre las nuevas generaciones en las medianas empresas de la ciudad de Luque, se ha suministrado un análisis profundo de cómo estas generaciones están cambiando los enfoques tradicionales de liderazgo y cómo estas transformaciones impactan en el rendimiento y la cultura organizacional.

Uno de los hallazgos más reveladores de este estudio es la necesidad de un cambio hacia estilos de liderazgo más colaborativos y enfocados en el empoderamiento entre las nuevas generaciones ya que serán el futuro. Estos datos indican que la tendencia observada en la revisión bibliográfica sobre liderazgo, donde se destaca la importancia de la participación y la inclusión en la toma de decisiones como elementos clave para el compromiso y la motivación de los empleados.

Además, se encontró que las nuevas generaciones tienden a valorar la transparencia y la autenticidad en sus líderes, buscando relaciones más horizontales y menos jerárquicas en el lugar de trabajo, claro sin perder la autoridad. Este hallazgo sugiere la necesidad de que los líderes de las medianas empresas de Luque adopten un enfoque más abierto y comunicativo en su liderazgo, construyendo relaciones de confianza y ofreciendo un sentido de propósito compartido entre los miembros del equipo. Esto puede ser especialmente relevante en entornos de trabajo más pequeños, donde la cercanía y la conexión personal pueden tener un impacto significativo en el compromiso y la satisfacción de los empleados.

Por otro lado, a pesar de los beneficios potenciales de los nuevos enfoques de liderazgo, también se encuentran desafíos y tensiones asociados a las condiciones específicas de trabajo,



Fisher, Sara (2015), afirma que una característica de los jóvenes de las nuevas generaciones es la individualidad, es decir, tomar sus propias decisiones lo que provoca una colisión con la resistencia al cambio por parte de líderes o jefes más antiguos. Por eso es fundamental para las medianas empresas facilitar el diálogo intergeneracional y promover la colaboración y el aprendizaje mutuo entre líderes de diferentes generaciones.

### Conclusión

En esta investigación se ha identificado que la incorporación de las nuevas generaciones a las empresas y al mundo laboral conlleva un cambio en algunas pautas profesionales, sobre todo en las relacionadas con el modo de trabajar y con las jerarquías internas. Los millennials y Z son jóvenes profesionales con una concepción de la sociedad y del trabajo más desestructurado y diferente a los valores tradicionales de las empresas. Su visión pasa por unas expectativas de desarrollo profesional más ambiciosas y por aspirar a ser líderes. No comparten la cultura de entrega y sacrificio de las pasadas generaciones y en un trabajo buscan aportar, pero también que les aporte en su vida personal.

Las nuevas generaciones buscan que los líderes de las empresas sean coaching más que jefes, y ser tratados como piezas estratégicas de un juego de ajedrez en vez de simples piezas de un juego de damas.

Las empresas deben migrar hacia un liderazgo integrador, es decir un líder que desarrolle la empatía y pueda reconocer las diferencias individuales (habilidades, aptitudes y necesidades), para conseguir la permanencia y armonía del capital humano dentro de las medianas empresas. Los desafíos que enfrentan las empresas objeto de estudio son relevantes si buscan adquirir protagonismo en el mercado, por lo que establecer claramente un rol de liderazgo diferenciando las generaciones podría constituirse en una recomendación válida a ser implementada.



## Referencias Bibliográficas

- Dirección General de Encuestas, Estadísticas y Censos. (2020). Población Juvenil. Instituto Nacional de Estadística Paraguay. <https://www.ine.gov.py/news/news-contenido.php?cod-news=525>
- Domínguez, R. Generación Z: Todo lo que necesitas saber de ellos. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/generacion-z/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20generaci%C3%B3n%20Z,desde%20una%20edad%20muy%20temprana.>
- Fisher, S. (2015). Olvida a los Millenials: ¿Estás listo para la generación Z?. Chief Learning Officer. <https://www.chieflearningofficer.com/2015/07/07/forget-gen-y-are-you-ready-for-gen-z/>
- García, J., Stein, E., & Pin, M. (2008). Los jóvenes y el trabajo: nuevas perspectivas para el siglo XXI. Pirámide.
- Ibáñez Rubio, José Antonio (2021). El concepto del liderazgo en la generación Millennial, Revista Latinoamericana de Investigación Social, vol. 4, no. 3
- León, J. (2018). ¿Por qué los Millenials son un reto para las empresas?. BBVA. <https://www.bbva.com/es/millennials-reto-empresas/>
- Mateos, M. (2016). Como trabajan y que quieren las 4 generaciones de hoy. Expansión <https://www.expansion.com/emprendedores-empleo/empleo/2016/11/09/58231dae468aebc1048b46a9.html>
- Strauss, W. & Howe, N. (2009). El cuarto giro. Lo que los ciclos de la historia nos enseñan sobre el porvenir de nuestra sociedad. Editorial Crown



---

## EL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN EN LAS CLASES DE HISTORIA CONTEMPORÁNEA

### INFORMATION PROCESSING IN CONTEMPORARY HISTORY CLASSES

**Antonio Delgado García**

Universidad Nacional de Educación a Distancia-Campus Sur, Islas Canarias, España

 <https://orcid.org/0000-0001-6343-2853>

antondelgar@hotmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 17-09-2024

Aceptado: 04-12-2024

---

### Resumen

La temática de este estudio trata de la preparación del material de clases y documentos complementarios con que desarrollar las clases de historia contemporánea, el objetivo principal es reconocer el momento histórico en que vivimos y cómo las noticias de actualidad pueden ayudar o definir la explicación histórica que se tiene de un suceso del pasado. Metodológicamente en esa preparación previa de clases, utilizamos a la hora de querer ilustrar los fenómenos revolucionarios del octubre rojo de 1917, y la posterior creación de la Unión Soviética, es inevitable fijarse en acontecimientos tan actuales como la guerra ruso-ucraniana iniciada en fechas tan distintas como fue el Euromaidán de noviembre de 2013, y el inicio de la Operación Especial Rusa de febrero de 2022. Como resultados podemos ver que según el momento histórico y la temática a tratar puede surgir la idoneidad de utilizar elementos de la actualidad más inmediata que permitan ilustrar con ejemplos actuales, sucesos o acontecimientos relacionados con los acontecimientos bélicos y políticos de Europa del Este desde 2014 y 2022. Entre las principales conclusiones observamos que ambos sucesos actuales, y sus interpretaciones, esconden peligros de sesgos de la información, fakenews que dificultan el conocimiento histórico, pasado y actual, y que sin una base histórica de fondo se hacen difíciles de comprender para un público que se está formando dentro de la materia de historia del mundo contemporáneo.

**Palabras clave:** currículo, fakenews, información, historia contemporánea

### Abstract

The theme of this study deals with the preparation of class material and complementary documents with which to develop contemporary history classes. The main objective is to recognize the historical moment in which we live and how current news can help or define the historical explanation that one has of an event from the past. Methodologically, in this prior preparation of classes, we use to illustrate the revolutionary phenomena of the Red October of 1917, and the subsequent creation of the Soviet Union, it is inevitable to look at events as current as the Russian-Ukrainian war that began on dates as different as the Euromaidan of November 2013, and the beginning of the Russian Special Operation of February 2022. As a result, we can see that depending on the historical moment and the subject to be dealt with, it may be appropriate to use elements of the most immediate current events that allow illustrating with current examples, events or events related to the war and political events of Eastern Europe since 2014 and 2022. Among the main conclusions, we observe that both current events, and their interpretations, hide dangers of information biases, fake news that hinder historical knowledge, past and present, and that without a historical background they become difficult to understand for an audience that is being trained within the subject of contemporary world history.

**Keywords:** curriculum, fake news, information, contemporary history.

### Introducción

Es común a la hora de preparar las clases de la materia de Historia del Mundo Contemporáneo (Arostegui et al., 2001), a partir de la importancia del siglo XIX (Joll, 1983),

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.224>



que se tienda a tomar ejemplos de la realidad y noticias más inmediatas para poder ilustrar explicaciones sobre regiones, entidades nacionales (Gellener, 1990), o sucesos históricos del pasado, pero relacionándolos con la inmediatez de noticias que por el lugar geográfico o la realidad cultural donde suceden, guardan estrecha relación con esos fenómenos históricos que se van a trabajar en las clases.

Cuando hacia el año 2022 y posteriores, se preparaban como cada año las clases de Introducción a la Revolución Rusa de 1917 (Carr, 1981), tanto la de febrero como la de octubre, y sus posteriores sucesos revolucionarios que darían paso a la futura Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, fue inevitable tener que pararse en la relación estrecha e histórica de los sucesos ocurridos a partir de febrero de 2022 en Ucrania con la entrada del ejército ruso en campaña de una operación militar especial que era idéntica a una guerra en toda forma, para poder relacionarlos con los orígenes históricos y revolucionarios de una nueva entidad, la soviética, que reemplazaría al imperio zarista (Fielhouse, 1984), y que reconfiguraría las fronteras de Europa del Este (Duroselle, 1981), después de la Primera Guerra Mundial (Carr, 1983; Heffer y Serman, 1988).

Sin embargo, a la hora de recopilar fuentes para que el alumnado pueda contextualizar la realidad que se le enseña dentro del temario, con su relación con acontecimientos actuales sobre un mismo escenario geográfico, surge la distancia a salvar de los tipos de fuentes de información y de recursos a los que el alumnado va a tener acceso, ya que en un contexto globalizado y de tensiones geopolíticas latentes, la información se convierte en un arma de batalla cultural en función de qué lado del conflicto se la esgrima. En este siglo XXI sigue habiendo una disputa mundial por el control de la información, en una nueva especie de “segunda Guerra Fría” donde cada bloque tiende a contar y transmitir una serie de informaciones de lo sucedido a partir de febrero de 2022, y su interpretación histórica que les permita legitimarse de cara a la opinión pública internacional. Este elemento se ha vuelto de sobra conocido en Occidente con tendencias de diversos países en aplicar la censura informativa a medios y fuentes de información que tengan otro relato sobre acontecimientos de relevante impacto global. Una censura que pasa por la cancelación de fuentes disidentes.

Uno de los primeros sesgos informativos que se encuentran a la hora de buscar información sobre las relaciones entre Rusia (la Federación Rusa) y Ucrania, es la visión cronológica de los momentos históricos en que Ucrania era territorio del Imperio Zarista ruso, y con la llegada de los bolcheviques y de su ideología reinterpretada del socialismo (Lichtheim, 1979), tras la Revolución Rusa de octubre de 1917 y su posterior guerra civil interna contra el orden zarista, produjo diversas fórmulas políticas de autonomía y autogobierno a lo largo del siglo XX (Hobsbawm, 1999). Para comprender la llamada Operación Especial Rusa iniciada en febrero de 2022, no es posible tener una visión justa de lo sucedido si no se retrotrae al inicio de las hostilidades en la región del Donbás, a partir de los sucesos ocurridos en la plaza de la Independencia de Kiev, o Maidán Nezalézhnosti, en noviembre de 2013. Ese fue el momento donde se inició una serie de protestas antigubernamentales contra el entonces presidente electo de Ucrania, Viktor Yanukóvich, por su decisión de suspender el Acuerdo de Asociación entre la UE y Ucrania para establecer una serie de relaciones económicas y comerciales que favorecerían la futura integración europea de Ucrania, pero irían en detrimento de las estrechas relaciones histórico-sociales y comerciales entre la Federación Rusa y Ucrania, antes de 1991, territorios federados de la extinta URSS (Taibo, 1993).

Fruto de esas manifestaciones conocidas posteriormente como el Euromaidán, por las relaciones europeas truncadas unido a la plaza o maidán donde ocurrieron, se iniciaría una serie de hostilidades a la población rusoparlante o rusófona del Este de Ucrania, que se encontraba geográficamente habitando las regiones orientales conocidas como Donbás y Donetsk, lugares limítrofes con la Federación Rusa, donde la población era pro Yanukovich (este mismo presidente



fue gobernador del Donbás mencionado anteriormente de 1997 a 2002), y con fuertes vínculos sociales y familiares con el lado de la frontera rusa (siendo hoy entidades federativas de Rusia). Estas hostilidades han generado un gran sufrimiento en toda esa región europea trayendo de nuevo los fantasmas de la guerra y la destrucción.

### Metodología

Parte de esta actividad consiste en desarrollar en las clases una búsqueda activa por parte del alumnado, para que sepa contextualizar correctamente los hechos actuales sobre una base histórica fidedigna. También hacer reflexionar al alumnado sobre los horrores de la guerra en el pasado, tanto desde la parte histórica como para ver su paralelismo de muerte y destrucción en acontecimientos del presente. Una primera aproximación a esa realidad es poder tener una explicación del contexto fronterizo existente en la región del Donbás en Ucrania a comienzos del año 2022, para ello ha de buscarse información sobre la existencia o no, en esa zona fronteriza, de posibles conflictos civiles o enfrentamientos armados anteriores a la intervención del ejército ruso en febrero de 2022, y ante la existencia de un conflicto previo, rastrear su duración, trayectoria y origen para comprender con conocimiento de causa, los fenómenos sucedidos a partir del conocido como Euromaidán hacia noviembre de 2013 y años posteriores.

Posteriormente se debe de establecer una serie de preguntas para ver qué conocen de esa realidad ucraniana y rusa. Si bien el punto de partida es el análisis de los acontecimientos previos a las dos revoluciones rusas de febrero y de octubre de 1917, para poder estudiar todos los sucesos posteriores al triunfo de la Revolución Rusa de octubre de 1917, y su posterior guerra civil, así como la conformación de la futura URSS. Cuando estos sucesos históricos de alrededor de 1917 y posteriores, se enseñan, es fácil recurrir a fuentes disponibles en bibliotecas y más recientemente en Internet, pero siendo necesario recurrir a obras más específicas sobre la URSS y sus procesos de formación, ya que por ejemplo en obras divulgativas se suelen omitir los procesos revolucionarios de la guerra civil rusa de 1917 a 1923, en que con la necesidad de trazar nuevas fronteras después de la Primera Guerra Mundial (Duroselle, 1981), y de la necesidad de reordenar el proceso revolucionario de cara a ganar fuerzas en la Europa continental, los revolucionarios bolcheviques en 1920 idearon primeramente la creación de dos repúblicas: la República Popular Ucraniana creada ya el 12 de diciembre de 1917, y el proyecto de crear otra República Soviética de Donetsk-Krivói Rog que uniera los territorios de Ucrania del este, Donbás y Donetsk, con la parte industrializada del Don (territorios estos que son los protagonistas de los conflictos armados desde finales del 2013 y que tras 2022 se incorporaron a Rusia); proyecto éste último, de la república de Donetsk-Krivói Rog, que no fraguó del todo al pasar en 1918 a integrarse dentro de la República Popular de Ucrania, según mandatos de los países aliados vencedores tras la Gran Guerra, conocida hoy día como Primera Guerra Mundial, pero que reprodujo muchos de los fenómenos que se intensificarían en la Segunda Guerra Mundial (Roberts, 1980; Martín-Aceña Manrique, 1991). El proyecto de dividir esas regiones del Este ucraniano, mineras y productivas, del Donbás y de Donetsk, para constituir las como centros de producción económica al servicio de las grandes ciudades industriales de San Petersburgo y de Moscú, tuvo que supeditarse a un poder regional desde Kiev, y pasar a integrarse en esa República Popular Ucraniana. Así las cosas, ese cambio político habido en los primeros años de la primera Unión Soviética, es parte de la discusión histórica que unos y otros legitiman para justificar sus argumentos en los sucesos posteriores al Euromaidán de finales de 2013 y a la Operación Militar Especial de comienzos del 2022, o la invasión rusa de Ucrania según se relata en la actual Unión Europea. Cada actor geopolítico va a tener una visión propia.

Sobre esta problemática expuesta, en las clases se trata de desarrollar un espíritu crítico hacia los acontecimientos del pasado, revolucionario ruso y posterior soviético, y una mirada



igualmente crítica e histórica a los acontecimientos presentes de la realidad informativa que vivimos. Para tener una primera idea de los sucesos, inicialmente, se preguntó en el aula qué ideas tenían de las actuales naciones que entraron en un conflicto que se mantiene a lo largo de recientes años, qué sabían de la existencia y origen de la actual Federación Rusa y de la actual Ucrania, sus orígenes zaristas, sus fronteras iniciales o sus cambios tras diversas guerras como la Primera Guerra Mundial, así como las relaciones entre ambas naciones en tiempos recientes. Posteriormente, para analizar la realidad informativa del estado de la guerra entre ambas naciones, se pidió que buscaran información en medios de información masiva, los Mass Media, así como en redes sociales, X (antes Twitter), ya que muchos de estos discursos informativos son en parte los que conoce la mayoría de la gente, y es a partir de ellos con los que construyen su comprensión de la realidad inmediata.

A medida que pasan los años, desde febrero de 2022 hasta la fecha actual, la narrativa de esos medios de comunicación de masas ha ido variando el discurso y sus posturas que han ido evolucionando a medida que la guerra se intensificaba y alargaba en el tiempo. Parte del trabajo del alumnado es igualmente buscar información sobre el conflicto previo existente en las regiones del Donbás desde finales de 2013, para que, por medio de analizar diversas fuentes de noticias, así como documentales, o leer informes de la OSCE (Organización para la Seguridad y Cooperación en Europa), poder tener una visión completa del antes, durante y después del cambio informativo sobre un conflicto fronterizo, de carácter social y cultural, donde intervienen factores geopolíticos de gran peso como son el choque entre bloques político-militares como la OTAN y el bloque euroasiático ruso y de sus aliados. Todo lo cual permite hablar de una segunda Guerra Fría en tiempo actual, lo que permite establecer paralelismos con la época de esta guerra de mediados del siglo XX, donde uno de los bloques protagonistas fue la misma Unión Soviética, URSS, y los EE.UU. y su organización militar, OTAN, por el otro lado.

### Resultados y discusión

Primeramente, hacer reflexionar sobre el grado de destrucción y barbarie que se originan por disputas político-económicas, y la destrucción de pueblos y sociedades que eran hermanas, dentro de luchas geopolíticas mayores por obtener la influencia regional o mundial. Para conseguir esa reflexión de la destrucción de la guerra, se le encargó al alumnado una búsqueda activa y crítica de información tanto histórica como actual, sobre un fenómeno o suceso del temario y su inmediato cercano. Uno de los trabajos finales, resultado de aplicar este enfoque a las clases, arrancó con una breve explicación histórica de la formación de ese país y sus vínculos con la actual Rusia. En los trabajos resultantes, se pueden dar, entre otras ideas, indicaciones de incluir en la presentación las palabras o conceptos clave que se han usado para buscar esa información de carácter histórica o informativa, bien sea mediante uso de hashtags o palabras clave que se usen en cabeceras de noticias divulgadas en redes sociales, así como su uso en los titulares de diversos medios de información y redes sociales, para llamar la atención, y que posteriormente después de que se clasifiquen las noticias, titulares, post o tweets en sus diferentes puntos de vista sobre la actual guerra militar, se proceda a rastrear (brevemente) la procedencia de quién escribe ese titular, noticia o post, y analizar sus posibles conflictos de intereses, antigüedad del medio, tipo de rotativo o de periodista (su trayectoria, su país de filiación, su postura ante el conflicto...). Para poder sacar conclusiones de las posibles noticias falsas o infoxicaciones resultantes que llenan los medios de información y las redes sociales, que difunden titulares de determinados medios que pueden tener una visión geopolítica partidista de lo sucedido.

Finalmente, el trabajo debía de contemplar, para contrastar la postura de las notas de prensa de la Comisión Europea y del Alto Representante de la UE, en esos años de 2022 al



2024, Joseph Borrell, los distintos tratamientos de las causas de la guerra, y su desarrollo. Y contrarrestar con la entrevista realizada por el periodista norteamericano, antigua estrella de Fox News, Tucker Carlson que realizará al presidente de la Federación Rusa, Vladimir Putin en febrero de 2024, a los dos años de guerra. Para poder contrarrestarlo con medios informativos euroasiáticos, tanto de Rusia como de China, que están tanto en español como en inglés, y poder tener una visión completa desde ambos ángulos. Para analizar así sus posibles sesgos e intereses geopolíticos, reflejados en las diversas maneras con que legitiman y justifican cada una de las partes, los orígenes y antecedentes de la guerra en Ucrania, utilizando en algunos casos explicaciones históricas para ofrecer un recorrido temporal de lo sucedido como anclado en el pasado, ofreciendo una visión del conflicto que va más allá de 2022 y de 2013, teniendo sus orígenes en los procesos posteriores a la revolución rusa de 1917.

En la aplicación de esta metodología de pensamiento crítico y reflexivo sobre el pasado y el presente, y sobre el grado de destrucción humanas por guerras fraternas que bien pudieran ser innecesarias, desarrollamos varias fases. Hay una primera fase de activación de contenidos, mediante preguntas y respuestas sobre un tema de actualidad diaria relacionado con acontecimientos y temas históricos que estamos estudiando. Una fase de demostración, en la cual, desde una cuenta anónima del profesor, se navegará por X (antes Twitter) para que, mediante determinados hashtags, se puedan buscar hilos y noticias de diversas fuentes sobre el inicio de la guerra en Ucrania; se buscará Ucrania mediante términos como guerra, o invasión, o usando la palabra “operación especial”.

Finalmente, una posterior fase de aplicación de lo aprendido, usando las palabras clave para buscar y recoger fuentes de información que detallen cómo se inició y cuáles fueron las causas del conflicto militar, tanto en 2013 como en 2022, y retrotrayéndonos a los orígenes de Ucrania a partir del final de la Primera Guerra Mundial y los inicios de la Unión Soviética. El alumnado toma nota de esas noticias, de los titulares y la explicación de las causas que aparecen en los mismos, fijándose en la manera de tratar esa noticia si toma partido por un lado u otro del conflicto. Seguidamente, conviene sondear o rastrear un poco sobre la línea editorial o la vinculación de la persona que firma ese artículo o noticia, así como después ir al perfil del redactor o periodista que nos permita analizar quién es, la fuente de procedencia, si es un medio con trayectoria o si es reciente, si proviene de un país determinado, y con qué intereses geopolíticos se puede alinear ese medio de un país determinado, etc. Le preguntarán al profesor si ese medio que escribe la noticia podría tener conflicto de intereses o toma de partido por un lado u otro, así como ver si ese medio ha sido censurado en uno de los lados del conflicto, mediante esa estrategia de guerra híbrida que es la censura informativa. Posteriormente, el alumnado hará una fase de integración de los contenidos aprendidos para ordenarlos y saberlos exponer en su trabajo, integrando de manera crítica tanto los conocimientos históricos del pasado que estudiamos, como su relación con los acontecimientos recientes de nuestra realidad informativa.

## Conclusión

Una de las principales conclusiones es el uso de fuentes contrastadas y diversas, que permitan formar un espíritu humanístico sobre la reflexión del grado de destrucción y barbarie de las guerras, así como formar un espíritu crítico en el alumnado universitario que requiere de una base sólida de historia, y para comprender fenómenos y noticias actuales, sobre todo de historia del mundo contemporáneo. Tener igualmente una visión formada en los aspectos fundamentales de la geopolítica y la geoconomía actuales, para que, al conocer sus conceptos y mecanismos de actuación, poder visibilizarlos en las modernas relaciones internacionales, y tenerlos presentes en el desarrollo y devenir de los acontecimientos mundiales que al suceder de improviso o de manera escalonada, generan todas esas noticias o están presentes en los actores que intervienen en las mismas.



La historia viene de nuevo a ser una herramienta fundamental para poder conocer los intereses subyacentes en la política internacional, la economía, las relaciones diplomáticas; y es la misma historia una piedra de toque de todos los intrincados mecanismos que se movilizan de manera soterrada tras sucesos geopolíticos de tal importancia como son los enfrentamientos económicos (mediante sanciones), los enfrentamientos militares (mediante zonas de guerra fría donde se enfrentan materiales y equipos técnicos de bloques armamentísticos opuestos), y los choques culturales y políticos contrapuestos (como pueden ser los que se diferencian en cuestiones ideológicas y culturales, y hasta deportivas en la no invitación a los Juegos Olímpicos).



## Referencias Bibliográficas

- Arostegui, J. Buchrucker, C, y Saborido, J. (dir). (2001). El Mundo contemporáneo: Historia y problemas. Crítica (Biblos).
- Carr, E. H. (1981). La revolución rusa: de Lenin a Stalin 1917-1929. Alianza editorial.
- Carr, E. H. (1983). De Napoleón a Stalin y otros estudios de Hª Contemporánea. Crítica.
- Duroselle, J. B. (1981). Europa de 1815 a nuestros días. Vida política y relaciones internacionales. Lábor.
- Fielhouse, D. (1984). Los imperios coloniales desde el siglo XVIII. Siglo XXI editores.
- Gellener, E. (1990). Naciones y nacionalismo. Alianza Universidad.
- Heffer, S. y Serman, W. (1988). De las revoluciones a los imperialismos. 1815-1914. Akal.
- Hobsbawm, E . (1999). Historia del Siglo XX. Crítica.
- Hobsbawm, E . (2008). La era del imperio (1875-1914). Crítica
- Joll, J. (1983). Historia de Europa desde 1870. Alianza Universidad.
- Lichtheim, G. (1979). Breve Historia del socialismo. Alianza Universidad.
- Martín-Aceña Manrique, P., Juliá Díaz, S., & Cabrera Calvo-Sotelo, M. (1991). Europa en crisis, 1919-1939. Editorial Pablo Iglesias.
- Remond, R. (1980). Introducción a la historia de nuestro tiempo, de 1750 a nuestros días. Vicens Vives.
- Roberts, J.M. (1980). Historia general de Europa, 1880-1945. Longman paperback.
- Taibo, C. (1993). La Unión Soviética (1917-1991). Alianza Editorial.



---

PERCEPCIÓN DE LA FUNCIONALIDAD FAMILIAR EN PACIENTES CON TRASTORNOS  
MENTALES EN EL HOSPITAL PSIQUIÁTRICO DE ASUNCIÓN

PERCEPTION OF FAMILY FUNCTIONALITY IN PATIENTS WITH MENTAL DISORDERS AT  
THE PSYCHIATRIC HOSPITAL OF ASUNCIÓN

**Bettina Madelaire**

Universidad Politécnica y Artística del Paraguay-UPAP. Asunción, Paraguay

Universidad Nacional de Asunción-UNA. Asunción, Paraguay

Hospital Psiquiátrico de Asunción. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0000-0003-0010-9295>

bettinamadelaire63@gmail.com

**Carol Maggi**

Universidad Nacional de Asunción-UNA. Asunción, Paraguay

Hospital Psiquiátrico de Asunción. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0000-0002-4339-2492>

carolmaggic@gmail.com

**Claudio Delvalle Sosa**

Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Filosofía. Asunción, Paraguay

Universidad Politécnica y Artística del Paraguay-UPAP. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0000-0002-0460-6582>

claudiopirayucapiata1994@gmail.com

**Óscar Ramón López González**

Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Filosofía. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0001-3601-0898>

oskrlopez2010@gmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 31-08-2024

Aceptado: 09-12-2024

---

**Resumen**

Este estudio se llevó a cabo en el Hospital Psiquiátrico de Asunción, donde se evaluó la percepción de la funcionalidad familiar en pacientes con trastornos mentales. El objetivo fue determinar dicha percepción en una muestra de 125 pacientes. Se utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo de corte transversal, aplicando la Escala Apgar familiar para evaluar el funcionamiento familiar. Los resultados mostraron que el 36.8% de los participantes percibió una buena funcionalidad familiar, mientras que un 63.2% reportó algún nivel de disfunción. La mayoría de los participantes eran mujeres (59.2%) y el grupo de edad más representado fue el de 48 años o más. Los diagnósticos más comunes fueron depresión (33.6%) y trastorno bipolar (26.4%). Los cuidadores principales identificados fueron los padres y la pareja de los pacientes. Estos hallazgos subrayan la importancia de intervenciones centradas en la familia y programas de apoyo para mejorar la salud mental, así como la necesidad de rehabilitación laboral y apoyo para la inserción en el mercado de trabajo, debido a la alta prevalencia de desempleo entre los pacientes.

**Palabras clave:** Familia, Paraguay, psiquiatría, salud mental, trastornos.

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.227>



### Abstract

This study was conducted at the Psychiatric Hospital of Asunción, aiming to assess the perception of family functionality in patients with mental disorders. A sample of 125 patients was included. A quantitative, descriptive, cross-sectional design was employed, using the Family Apgar Scale to evaluate family functionality. The results indicated that 36.8% of the participants perceived good family functionality, whereas 63.2% reported some level of dysfunction. The majority of participants were women (59.2%), with the most represented age group being 48 years or older. The most common diagnoses were depression (33.6%) and bipolar disorder (26.4%). The main caregivers identified were the patients' parents and partners. These findings highlight the importance of family-centered interventions and support programs to improve mental health outcomes, as well as the need for vocational rehabilitation and support for job market integration, given the high prevalence of unemployment among the patients.

**Keywords:** Family, Paraguay, psychiatry, mental health, disorders.

### Introducción

La salud mental sigue siendo un desafío crítico en América Latina, Paraguay no es una excepción. De acuerdo con un informe de la Organización Panamericana de la Salud [OPS] (2023), los países de la región asignan en promedio apenas el 3% de su presupuesto de salud a la atención de problemas de salud mental. Este bajo nivel de inversión se destina principalmente al mantenimiento de hospitales psiquiátricos, mientras que las iniciativas preventivas a menudo quedan relegadas a un segundo plano (Canavire-Bacarreza & Recalde-Ramírez, 2022). En Paraguay, esta situación se ve exacerbada por la falta de estudios epidemiológicos a gran escala sobre trastornos mentales en la población general, lo cual limita la comprensión integral del problema y complica la implementación de estrategias de intervención efectivas (Aboaja et al, 2022).

En respuesta a estos desafíos, la política nacional de salud mental de Paraguay ha comenzado a orientar sus esfuerzos hacia la descentralización de los servicios, priorizando un enfoque comunitario que busca superar el tradicional modelo hospitalocéntrico y psiquiátrico (Centurión Viveros & Mereles, 2020). En este contexto, la familia se reconoce como un pilar fundamental en el bienestar de los pacientes con trastornos mentales. La funcionalidad familiar, en particular, se destaca como un factor protector en el proceso de apoyo y manejo de diagnósticos psiquiátricos.

La funcionalidad familiar se define como el conjunto de interacciones y dinámicas que se desarrollan entre los miembros de la familia, permitiéndoles afrontar diversas crisis en el hogar (Reyes Narváez & Oyola Canto, 2022). Este concepto abarca cinco dimensiones principales: 1) Adaptación, referida a la capacidad de la familia para utilizar recursos internos y externos en beneficio del bienestar común y el apoyo mutuo, incluyendo redes de apoyo social; 2) Participación, entendida como la distribución equitativa de responsabilidades y la toma de decisiones conjuntas en áreas críticas como las finanzas y el cuidado médico; 3) Crecimiento, que implica la madurez emocional y física de los miembros de la familia, así como su autorrealización a través del apoyo mutuo; 4) Afecto, relacionado con la expresión de emociones como el amor, el dolor y el enojo; y 5) Resolución, que refleja el compromiso de compartir tiempo, espacio y recursos, especialmente los financieros (Casanova-Rodas et al, 2014).

El funcionamiento familiar está intrínsecamente vinculado a los trastornos mentales, como el Trastorno por Consumo de Alcohol (TCA) y puede ejercer influencias tanto positivas como negativas. Por un lado, las familias pueden desempeñar un papel crucial en la recuperación al brindar apoyo, motivación y fomentar la búsqueda de ayuda profesional. Sin embargo, si no se gestionan adecuadamente, las dinámicas familiares también pueden obstaculizar el proceso de recuperación, influyendo negativamente en el bienestar del paciente (McCrary & Flanagan, 2021).

En el caso de los pacientes con esquizofrenia, se ha demostrado una estrecha relación entre la calidad de vida y la funcionalidad familiar percibida por el propio paciente, sugiriendo que una mejor percepción de la funcionalidad familiar puede estar asociada con una mayor calidad de vida ( Caqueo Urizar & Lemos Giráldez, 2008). De manera similar, en pacientes con trastorno obsesivo-compulsivo, la mejora del funcionamiento familiar ha mostrado contribuir a un perfil de inteligencia emocional más óptimo tanto en los pacientes como en sus familiares, facilitando así mejores resultados terapéuticos ( López Jiménez et al, 2011). Además, la funcionalidad familiar se ha relacionado con el grado de depresión, influyendo en la presencia o ausencia de síntomas depresivos en adultos en edad productiva (Rodríguez García et al, 2017). La funcionalidad familiar también se ha relacionado con adherencia al tratamiento médico de pacientes con enfermedades crónicas (Aguilar-Montejo et al, 2018) (Hernández-Yepez et al, 2023). Factores como menor conflicto familiar, mayor cohesión, flexibilidad, comunicación positiva y resolución efectiva de problemas se asociaron con mejor adherencia médica (Psihogios et al, 2019).

La funcionalidad familiar también está implicada en los cuidadores. Dichos agentes son los responsables de satisfacer las necesidades físicas y emocionales de pacientes con limitaciones físicas o mentales, también desempeñan un rol fundamental en su recuperación. No obstante, esta labor puede implicar una “sobrecarga del cuidador”, concepto que describe el impacto físico, emocional y económico derivado de brindar atención constante (Maggi et al, 2022).

Existen estudios que evidencian que el funcionamiento familiar deficiente se asocia con una mayor carga percibida del cuidador (Clari et al, 2022). Además, factores como el sentido de coherencia y la fortaleza familiar influyen significativamente en la dinámica familiar y en cómo los cuidadores perciben y manejan la sobrecarga asociada a su trabajo. (Hsiao & Tsai, 2015). En los adultos mayores, la funcionalidad familiar cuenta con evidencia de ser un factor protector frente a incidentes en los contextos hospitalarios. Una mayor funcionalidad familiar está asociada con un menor riesgo de caídas hospitalarias (Terrazas-Rodríguez & Díaz-Ahuactzi, 2024), La presencia del cuidador no solo cumple un rol protagónico como soporte emocional, sino, como un agente para mitigar riesgos de caídas hospitalarias.

Considerando la evidencia que respalda la influencia de la funcionalidad familiar en diversos aspectos de la salud, resulta pertinente explorar cómo los pacientes perciben la dinámica en sus contextos familiares. Comprender las percepciones puede contribuir al futuro desarrollo de intervenciones que tomen en cuenta el rol familiar como soporte fundamental en pacientes con trastornos mentales.

## **Metodología**

Se llevó a cabo una investigación con un enfoque cuantitativo, pues se analizaron datos numéricos de forma objetiva para identificar patrones y relaciones entre variables, el diseño fue observacional, ya que los datos se recolectaron sin manipular las variables (Hernández Sampieri et al., 2014). Asimismo, el tipo de estudio fue descriptivo y transversal, pues se buscó caracterizar la funcionalidad familiar en un momento específico del tiempo (Hernández Sampieri et al., 2014).

La muestra estuvo compuesta por 125 pacientes que consultaron en el Hospital Psiquiátrico entre mayo y agosto de 2023. A estos participantes se les aplicó la Escala de Apgar familiar. Los criterios de inclusión fueron: aceptar formar parte de la muestra, ser usuario con un trastorno mental bajo tratamiento psiquiátrico, encontrarse en un estado de compensación psiquiátrica y tener al menos 18 años de edad. Por otro lado, los criterios de exclusión incluyeron: usuarios que no aceptaron participar en la investigación, aquellos en estado de descompensación psiquiátrica, menores de edad, y pacientes con problemas cognitivos significativos. El muestreo fue no probabilístico, por conveniencia.

El instrumento aplicado fue la Escala Apgar familiar de Smilkstein (1978), que evalúa cinco funciones fundamentales de la familia: adaptación, participación, gradiente de recurso personal, afecto y recursos. El Apgar familiar es un cuestionario compuesto por cinco preguntas, diseñado para evaluar el estado funcional de la familia. Funciona como una escala en la que el entrevistado expresa su percepción sobre el desempeño familiar en relación con ciertos temas clave, que se consideran indicadores de las funciones principales de la familia. La interpretación del puntaje se divide en cuatro categorías. Un puntaje de 17 a 20 puntos indica funcionalidad normal, mostrando una buena dinámica familiar. Un puntaje de 16 a 13 puntos sugiere una disfunción leve, con algunas dificultades menores en la familia. Los puntajes de 12 a 10 puntos indican disfunción moderada, reflejando problemas más serios en la comunicación y el apoyo familiar. Finalmente, un puntaje de 9 puntos o menos se considera disfunción severa, lo que sugiere problemas graves en las relaciones y falta de cohesión familiar (Suarez Cuba & Alcalá Espinoza, 2014).

Las variables consideradas en el estudio incluyen el sexo, la edad, el nivel educativo, la procedencia, la duración de la enfermedad, el diagnóstico psiquiátrico, el tipo de familia, la identificación del cuidador principal, la edad del cuidador y la situación laboral del paciente. Para el análisis estadístico, los datos fueron cargados en una planilla de cálculo Excel para luego ser procesados con el paquete estadístico SPSS 25. Las variables son resumidas en forma de tablas. En todo momento, se respetaron los principios éticos de la investigación, asegurando la participación libre y voluntaria. Se garantizó la confidencialidad y la autonomía, mediante el consentimiento informado y la posibilidad de retirarse en cualquier momento; la beneficencia y no maleficencia, utilizando los datos solo para mejorar los servicios; y la justicia, tratando a todos los participantes por igual y manteniendo su anonimato con identificadores numéricos en los cuestionarios.

## Resultados y discusión

En la Tabla 1 se visualiza que, de los 125 participantes encuestados, el 36.8% (46 individuos) informó tener una buena funcionalidad familiar, mientras que un número considerable de participantes percibió algún nivel de disfunción en su entorno familiar: el 23.2% (29 individuos) describió una disfunción leve, el 20.8% (26 individuos) señaló una disfunción moderada y el 19.2% (24 individuos) indicó disfunción grave.

*Tabla 1:  
Percepción de la funcionalidad familiar*

Percepción de la funcionalidad familiar		
Funcionalidad familiar	Frecuencia	Porcentaje
Buena funcionalidad	46	36.8%
Disfunción leve	29	23.2%
Disfunción moderada	26	20.8%
Disfunción grave	24	19.2%
<b>Total</b>	125	100.0%

*Nota: La tabla presenta la percepción de los participantes sobre la funcionalidad familiar*

En la Tabla 2 se muestra la prevalencia de diagnósticos psiquiátricos entre los encuestados, donde la depresión fue el diagnóstico más común, presente en el 33.6% de los casos (42 individuos), seguida por el trastorno bipolar, que afectó al 26.4% (33 individuos).

La esquizofrenia fue diagnosticada en el 14.4% de los participantes (18 individuos), y la ansiedad en el 13.6% (17 individuos). Menos frecuentes fueron los trastornos de personalidad, que representaron el 5.6% de la muestra (7 individuos), y otros diagnósticos como estrés postraumático, epilepsia, trastorno del sueño, intento de suicidio, trastorno de pánico y psicosis no orgánica no especificada, cada uno con un 0.8% de prevalencia (1 individuo).

*Tabla 2:  
Distribución de participantes según diagnóstico psiquiátrico*

Distribución de participantes según diagnóstico psiquiátrico		
Diagnóstico	Frecuencia	Porcentaje
Esquizofrenia	18	14.4%
Trastorno bipolar	33	26.4%
Depresión	42	33.6%
Ansiedad	17	13.6%
Trastorno de personalidad	7	5.6%
Intento de suicidio	1	0.8%
Estrés postraumático	3	2.4%
Epilepsia	1	0.8%
Trastorno del sueño	1	0.8%
Trastorno pánico	1	0.8%
Psicosis no orgánica no especificada	1	0.8%
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100.0%</b>

*Nota: Los diagnósticos psiquiátricos de los participantes se presentan en esta tabla*

En cuanto a los cuidadores principales identificados por los usuarios de la tabla 3, la mayoría señaló a sus padres como sus principales cuidadores, representando el 39.2% de los casos (49 individuos). Otros cuidadores comunes incluían a la pareja (26.4%, 33 individuos) y a hermanos o hermanas (13.6%, 17 individuos). Otros cuidadores, aunque menos frecuentes, fueron tíos/as (4.8%, 6 individuos), hijos/as (12.8%, 16 individuos), cuñados/as, nietos/as y primos/as, cada uno con menos del 2% de representación.

En relación a la edad de los cuidadores, el 26.4% (33 individuos) estaban en el rango de 18-37 años, el 43.2% (54 individuos) en el rango de 38-57 años, y el 30.4% (38 individuos) tenían 58 años o más. En relación a la situación laboral de los consultantes, el 53.6% de los participantes (67 individuos) no estaban trabajando en el momento del estudio, mientras que el 46.4% (58 individuos) tenía empleo.

En cuanto a las características sociodemográficas de los participantes, se puede apreciar en la Tabla 3, que la muestra estuvo compuesta mayoritariamente por mujeres, quienes representaron el 59.2% (74 individuos) del total, mientras que los hombres constituyeron el 40.8% (51 individuos). La distribución por edad reveló que el grupo de 48 años o más era el más numeroso, con un 32.0% (40 individuos), seguido por el grupo de 28-37 años, que representó el 29.6% (37 individuos). Los participantes de 18-27 años comprendían el 18.4% (23 individuos), y aquellos de 38-47 años formaban el 20.0% (25 individuos) de la muestra.

La Tabla 3 también muestra la relación según el nivel educativo, donde el 40.8% de los participantes (51 individuos) había completado la educación secundaria, el 17.6% (22 individuos) tenía educación terciaria, y un 21.6% había alcanzado algún grado de educación primaria, ya sea completa o incompleta. Solo un 1.6% (2 individuos) no estaba escolarizado. En cuanto a la procedencia, el 56.0% (70 individuos) de los encuestados provenían de la región Central, el 28.8% (36 individuos) eran de la capital, y el 14.4% (18 individuos) de otras regiones interiores del país.

*Tabla 3:  
Datos demográficos y relacionados de los participantes*

Datos demográficos y relacionados de los participantes			
Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	51	40.8%
	Femenino	74	59.2%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Edad	18-27 años	23	18.4%
	28-37 años	37	29.6%
	38-47 años	25	20.0%
	48 o más años	32	32.0%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Nivel Educativo	Primaria completa	14	11.2%
	Primaria incompleta	13	10.4%
	Secundaria completa	51	40.8%
	Secundaria incompleta	23	18.4%
	Terciaria	22	17.6%
	No escolarizado	2	1.6%
<b>Total</b>	125	100.0%	
Procedencia	Capital	136	28.8%
	Central	70	56.0%
	Interior	18	14.4%
	Extranjero	1	0.8%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Tiempo de enfermedad	Menos de 2 años	27	21.6%
	2-10 años	52	41.6%
	Más de 11 años	45	36.0%
	No especificado	1	0.8%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Con quién vive	Familia nuclear	99	79.2%
	Familia extensa	13	10.4%
	Ambas	13	10.4%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Cuidador principal	Padres	49	39.2%
	Tío/a	6	4.8%
	Hermano/a	17	13.6%
	Cuñado/a	1	0.8%
	Hijo/a	16	12.8%
	Pareja	33	26.4%
	Nieto/a	1	0.8%
	Primo/a	2	1.6%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Edad del cuidador	18-37 años	33	26.4%
	38-57 años	54	43.2%
	58 o más años	38	30.4%
	<b>Total</b>	125	100.0%
Situación laboral	Trabajando	58	46.4%
	Sin trabajo	67	53.6%
	<b>Total</b>	125	100.0%

*Nota: Esta tabla combina diversos datos demográficos y relacionados de los participantes, incluyendo su edad, nivel educativo, procedencia, situación laboral, y otros aspectos relevantes.*

Los resultados de este estudio nos brindan información sobre la percepción de la funcionalidad familiar en pacientes con trastornos mentales en el Hospital Psiquiátrico de Asunción. En primer lugar, el 63.2% de los participantes reportó algún nivel de disfunción familiar, lo cual es consistente con investigaciones previas que han establecido una relación entre los trastornos mentales y el funcionamiento familiar (McCrary & Flanagan, 2021). Este resultado subraya la importancia de considerar el contexto familiar en el tratamiento de trastornos mentales, respaldando el enfoque de la política nacional de salud mental de Paraguay hacia un modelo más comunitario (Centurión Viveros & Mereles, 2020).

La prevalencia de depresión (33.6%) y trastorno bipolar (26.4%) como los diagnósticos más comunes en la muestra estudiada, esto plantea la necesidad de programas específicos para estos trastornos que integren el componente familiar, considerando que la funcionalidad familiar se ha relacionado con el grado de depresión en adultos (Rodríguez García et al., 2017). La identificación de los padres y la pareja como cuidadores principales en la mayoría de los casos (39.2% y 26.4% respectivamente) resalta la importancia de la familia nuclear en el cuidado de pacientes con trastornos mentales. Esto está en línea con la definición de funcionamiento familiar propuesta por Reyes Narváez y Oyola Canto (2022), que enfatiza las interacciones y dinámicas entre los miembros de la familia para afrontar crisis, así también, se plantea la necesidad de apoyo para estos cuidadores principales.

La predominancia de participantes en situación de desempleo (53.6%) podría estar relacionado con el estigma asociado a los trastornos mentales o con las dificultades funcionales que estos trastornos pueden causar.

Finalmente, la alta proporción de participantes de áreas urbanas (84.8% de capital y central) sugiere la necesidad de estudios comparativos con poblaciones rurales para determinar si existen diferencias significativas en la percepción de la funcionalidad familiar y en el acceso a servicios de salud mental.

Es importante considerar el contexto familiar en el tratamiento de trastornos mentales y es de vital importancia insistir en la necesidad de intervenciones que no solo se centren en el paciente, sino que también incluyan a la familia. Futuros estudios podrían explorar la relación entre el funcionamiento familiar, la severidad de los síntomas y la situación laboral de los pacientes, explorando más a fondo la relación entre la funcionalidad familiar y los resultados del tratamiento, así como investigar intervenciones específicas para mejorar el funcionamiento familiar en el contexto de los trastornos mentales. Como mencionan Rodríguez García et al. (2017), en las familias funcionales existe una menor frecuencia de depresión comparada con las familias moderadamente funcionales, donde se observó una mayor presencia de depresión severa.

## Conclusión

Los resultados indican que una gran proporción de personas con trastornos mentales que consultan en el Hospital Psiquiátrico de Asunción perciben dificultades en la funcionalidad de su entorno familiar. Con más del 63% de los participantes reportando algún nivel de disfunción familiar, se identifica la necesidad de abordar no solo los aspectos clínicos de los trastornos mentales, sino también las dinámicas familiares que podrían estar influyendo en el bienestar de los pacientes. Esto sugiere que intervenciones centradas en la familia podrían ser esenciales para mejorar los resultados en salud mental, ya que un entorno familiar saludable puede desempeñar un papel crucial en la recuperación y el manejo de los trastornos mentales.

Las características sociodemográficas de los participantes muestran que las mujeres y las personas de 48 años o más son las más representadas entre los pacientes que buscan atención psiquiátrica. Esto puede indicar una mayor prevalencia de trastornos mentales en estas poblaciones o una mayor tendencia a buscar ayuda profesional. Además, la alta proporción de



participantes con educación secundaria completa y el hecho de que una mayoría reside en áreas urbanas (central y capital) subraya la importancia de garantizar el acceso a servicios de salud mental en zonas densamente pobladas. Sin embargo, la presencia de individuos de todas las edades y niveles educativos en la muestra destaca que los trastornos mentales no son exclusivos de un grupo particular, lo que refuerza la necesidad de estrategias de intervención amplias y accesibles para toda la población.

En relación con los diagnósticos psiquiátricos, la alta prevalencia de trastornos depresivos y bipolares entre los participantes sugiere que estos trastornos son las principales razones por las que los pacientes buscan atención en el Hospital Psiquiátrico de Asunción. La presencia significativa de diagnósticos de esquizofrenia y ansiedad también es notable y refleja un panorama complejo de necesidades de salud mental que requiere una variedad de enfoques terapéuticos. Los diagnósticos menos comunes, como los intentos de suicidio y los trastornos de personalidad, indican la diversidad de condiciones que enfrentan los servicios de salud mental y la necesidad de capacitación especializada para manejar estos casos.

Los datos sobre los cuidadores principales reflejan una fuerte dependencia de la red familiar, con los padres y la pareja, desempeñando roles clave en el cuidado de los pacientes con trastornos mentales. Esto destaca la importancia de involucrar a los cuidadores en los programas de tratamiento y apoyo, no solo para brindar un mejor cuidado a los pacientes, sino también para ofrecer soporte a los cuidadores, quienes a menudo enfrentan desafíos significativos en su rol. La distribución de edad de los cuidadores, que incluye tanto adultos jóvenes como mayores, sugiere que el impacto de cuidar a una persona con un trastorno mental puede extenderse a diferentes generaciones, lo cual podría tener implicaciones en la planificación de intervenciones de apoyo.

Finalmente, la situación laboral de los participantes, donde más de la mitad reporta estar desempleado, resalta el impacto potencial de los trastornos mentales en la capacidad de mantener un empleo. Esto subraya la necesidad de programas de rehabilitación laboral y apoyo para la inserción en el mercado de trabajo.



## Referencias Bibliográficas

- Caqueo Urizar , A., & Lemos Giráldez, S. (2008). Calidad de vida y funcionamiento familiar de pacientes con esquizofrenia en una comunidad latinoamericana. *Psicothema*, 577-582.
- López Jiménez, M. T., Barrera Villalpando, M. I., Cortés Sotres, J. F., Guines, M., & Jaime , M. (2011). Funcionamiento familiar, creencias e inteligencia emocional en pacientes con trastorno obsesivo-compulsivo y sus familiares. *Salud mental*, 111-120.
- Suarez Cuba, M., & Alcalá Espinoza, M. (2014). Apgar familiar: Una herramienta para detectar disfunción familiar. *Revista Medicina de la Paz*, 53-57.
- Aboaja, A., Wahab, A., Cao, Y., O'Higgins, M., & Torales, J. (2022). Salud mental en la República del Paraguay. *BJPsych International*, 10-12. <https://doi.org/10.1192/bji.2021.24>
- Aguilar-Montejo, C., Zapata-Vázquez, R., López-Ramón, C., & Zurita-Zarracino, E. (2018). Adherencia terapéutica y funcionalidad familiar en pacientes con enfermedades hematológicas. *Horizonte sanitario*, 17(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.19136/hs.a17n3.2007>
- Canavire-Bacarreza, G., & Recalde-Ramírez, L. (22 de Mayo de 2022). Banco Mundial Blogs. <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/salud-mental-en-paraguay-lo-que-revelan-los-datos>
- Casanova-Rodas, L., Rascón-Gasca, M. L., Alcántara-Chabelas, H., & Soriano-Rodríguez, A. (2014). Apoyo social y funcionalidad familiar en personas con trastorno mental. *Salud Mental*, 443-448.
- Centurión Viveros, C. C., & Mereles, M. (2020). Una mirada al sistema de salud mental en Paraguay. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 183–192.
- Clari, R., Headley, J., Egger, J., Swai, P., Lawala, P., Minja, A., . . . Baumgartner, J. (2022). Perceived burden and family functioning among informal caregivers of individuals living with schizophrenia in Tanzania: a cross-sectional study. *BMC psychiatry*, 22(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12888-021-03560-0>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). España: McGraw Hill.
- Hernández-Yepez, P., Cordori-Carpio, J., Basurto-Ayala, P., Inga-Berrosapi, F., & Valladares-Garrido, M. (2023). Frecuencia y asociación entre funcionalidad familiar y adherencia al tratamiento en pacientes diabéticos. Frecuencia y asociación entre funcionalidad familiar y adherencia aRevista Cubana de Medicina Militar, 52(1). <https://revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/2437>



- Hsiao, C., & Tsai, Y. (2015). Factors of caregiver burden and family functioning among Taiwanese family caregivers living with schizophrenia. *Journal of clinical nursing*, 24(11-12), 1546–1556. <https://doi.org/10.1111/jocn.12745>
- Maggi, I. C., Madelaire, B. E., Vázquez, J. J., Delvalle, C., & Torales, J. (2022). Sobrecarga del cuidador de pacientes con trastornos mentales en la sala de corta estancia del Hospital Psiquiátrico de Paraguay, año 2018. *Anales de la Facultad de Ciencias Médicas (Asunción)*, 55 (3), 35-42. <https://doi.org/10.18004/anales/2022.055.03.35>
- McCrary, B., & Flanagan, J. (2021). The Role of the Family in Alcohol Use Disorder Recovery for Adults. *Alcohol research : current reviews*. <https://doi.org/10.35946/arcr.v41.1.06>
- OPS. (2023). Una nueva agenda para la salud mental en las Américas :Informe de la Comisión de Alto Nivel sobre Salud Mental y COVID-19 de la. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud.
- Psihogios, A., Fellmeth, H., Schwartz, L., & Barakat, L. (2019). Family Functioning and Medical Adherence Across Children and Adolescents With Chronic Health Conditions: A Meta-Analysis. , 44(1), 84–97. *Journal of pediatric psychology*, 44(1), 84–97. <https://doi.org/10.1093/jpepsy/jsy044>
- Reyes Narváez, S. E., & Oyola Canto, M. S. (2022). Funcionalidad familiar y conductas de riesgo en estudiantes universitarios de ciencias de la salud. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 127-137. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.687>
- Rodríguez García, A. E., Haro Acosta, M. E., Martínez Fierro, R. E., Ayala Figueroa , R. I., & Román , M. A. (2017). Funcionalidad familiar y depresión en adultos en la atención primaria. *Revista de Salud Pública y Nutrición*, 20-23.
- Rodríguez García, A. E., Haro Acosta, M. E., Martínez Fierro, R. E., Ayala Figueroa, R. I., & Román Matus, A. (2017). Funcionalidad familiar y depresión en adultos en la atención primaria. *Revista de Salud Pública y Nutrición*, 16(4), 20-23.
- Smilkstein, G. (1978). The family APGAR: A proposal for a family function. *The Journal of Family Practice*, 6(6), 1231-1239.
- Terrazas-Rodríguez, . D., & Díaz-Ahuactzi , M. G. (2024). Funcionalidad familiar y riesgo de caídas en adultos mayores hospitalizados. *Revista Archivo Médico de Camagüey*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-02552024000100010&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552024000100010&lng=es&tlng=es).



---

CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES DE LA CIUDAD DE SAN LORENZO  
DEL AÑO 2022

CHARACTERISTICS OF FAMILY BUSINESSES IN THE CITY OF SAN LORENZO IN 2022

Miguel Ardenis Leiva Ojeda<sup>1</sup>

Universidad Americana. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0000-0002-4748-2081>

mlardenis88@gmail.com

Andrea María Portillo Gutiérrez<sup>2</sup>

Universidad Americana. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0003-4114-6516>

dp0109704@gmail.com

Daniela Monserrath Patiño Villalba<sup>3</sup>

Universidad Americana. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0001-6761-2293>

andraportillo22pg@gmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 29-09-2024

Aceptado: 09-12-2024

---

<sup>1</sup>Docente de la Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Investigador Asociado al Laboratorio de Investigación, Desarrollo e Innovación “Lab-iDi. Asunción, Paraguay

<sup>2</sup>Estudiante de Administración de Empresas. Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

<sup>3</sup>Estudiante de Administración de Empresas. Universidad Americana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

---

## Resumen

El estudio consiste en las diferentes características que poseen las empresas familiares, sin importar el sector de la actividad económica a la cual se dedican. El objetivo es conocer las características que presentan las empresas familiares localizadas en la ciudad de San Lorenzo. El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal. El enfoque de investigación es cuantitativo, ya que utiliza la recolección de datos numéricos para analizar los resultados de forma estadística y la descriptiva. La muestra fue seleccionada de manera intencional, compuesta de 16 empresas del sector familiar que se sitúan en la avenida San Pedro en los tramos de Pirizal hasta Israel, delimitando intencionalmente a los participantes. Se aplicó un cuestionario de 9 preguntas cerradas a todas las empresas que voluntariamente participaron. Los resultados representativos muestran que una gran mayoría de las empresas familiares estudiadas se encuentran desarrollando actividad terciarios correspondiente al rubro de comercios y servicios, también se puede apreciar que estas optan por el tipo de sucesión sin testamento con la idea de ser entregada al pariente más próximo (hijo/a, esposo/a, padres, hermano/a) algunas indicaron que aún no tienen pensado a quien transferir. Otra característica marcada de las empresas es que cuentan con un liderazgo muy presente del fundador, ya que, buscan herramientas para resolver los diferentes conflictos que puedan presentarse e invertir en implementar nuevas innovaciones.

**Palabras claves:** sucesión, empresas familiares, cultura, conflictos, innovación.

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.136>



### Abstract

The study consists of the analysis of the different characteristics that family businesses have, regardless of the type of economic activity to which each one of them is dedicated. The objective is to analyze the characteristics of family businesses located in the city of San Lorenzo. The research design is non-experimental and cross-sectional. Regarding the focus of our research, it is quantitative, since data collection is used to analyze the results statistically and descriptively. The sample was intentionally selected, made up of 16 companies in the family sector that are located on Avenida San Pedro in the sections from Pirizal to Israel, intentionally delimiting the survey participants. The survey applied a questionnaire of 9 closed questions to all the companies that voluntarily participated. The representative results show that a large majority of the family businesses studied are developing tertiary activity corresponding to the business and services category, it can also be seen that they opt for the type of succession without a will with the idea of being delivered to the closest relative. next of kin (son, spouse, parents, brother/sister) some indicated that they still have not thought about whom to transfer. Another marked characteristic of the companies is that they have a very present leadership of the founder, since he looks for tools to resolve the different conflicts that may arise and invest in implementing new innovations.

**Keywords:** Succession, Leadership, Culture, Conflicts, Innovation

### Introducción

La empresa familiar es aquella que incluye dos o más miembros de la familia teniendo control financiero sobre ella (Donnelly, 1964). La empresa familiar es fundamental en el contexto económico de todo el país ya que representa un gran impacto e importancia dentro del desarrollo de toda economía, y ha sido el motor a la hora de generar empleo y crecimiento económico. La empresa familiar se puede entender como una organización compleja, su gestión y su posterior sucesión son áreas que evidencian problemas que más comúnmente se han estudiado y los cuales determinan la continuidad de la organización más allá de la segunda generación (Muñoz et al., 2020). Las empresas familiares nacen en la primera generación con la creación de la empresa base por parte del fundador y van recorriendo un camino de sucesión a lo largo del tiempo. Normalmente estas empresas van creciendo de apoco, y son elementos indispensables para el crecimiento del motor de nuestra economía.

La presente investigación tiene como objetivo dar a conocer algunos conceptos, características que poseen las empresas familiares y cómo gestionan sus actividades. Las mismas son más rentables a largo plazo, poseen una cultura propia definida que comparten empresa y familia, y esto hace que todos hablen la misma lengua y busquen el mismo objetivo, concretamente, en un estudio del Instituto de la Empresa Familiar de 2015 se estimó que solo un 30% de las empresas familiares sobreviven a la transición de primera a segunda generación (30 de cada 100 empresas). Y, de estas, menos de un 50% (13 de cada 30 empresas) consigue pasar de la segunda a la tercera generación de la familia (Ricard Agustín, 2020).

Según las estimaciones más conservadoras, entre 65 y 80 % de las empresas de todo el mundo son propiedad de una o varias familias o están dirigidas por ellas (Gersick, 1997). En Paraguay, existen más de 700.000 empresas familiares, que corresponden aproximadamente al 85% de las unidades económicas del país, que producen el 65% de los bienes y servicios, y generan el 66% de los empleos (Silva & Vasconsellos, 2019).

La importancia de la existencia de las empresas familiares radica en el poder generador de empleos que representa, y en el espíritu emprendedor que personifican sus fundadores. No obstante, también se reconocen cuellos de botella dentro de su desempeño, debido al difícil sostenimiento en el tiempo, a causa de las denominadas crisis generacionales (Pérez & Gutiérrez, 2016).

Los problemas transgeneracionales surgen por diversos aspectos: en la selección del nuevo líder, al momento en que los sucesores empiezan a involucrarse en las tomas de decisiones, y ocurren choques por la resistencia al cambio, por la superposición de los roles empresariales



y familiares, porque el fundador no se retira totalmente y por carencia de liderazgo. Dichos aspectos pueden desglosarse en multitud de causas que podrían afectar en este caso a la gestión de las empresas familiares (Molina, 2012).

Por lo que la presente investigación se orienta a conocer las características de las empresas familiares, tales como el liderazgo, la gestión, sucesión, cultura, los conflictos, innovación, entre otros puntos de la ciudad de San Lorenzo, Av. San Pedro en los tramos de Pirizal hasta Israel. ¿Cuáles son las características que presentan las empresas familiares de la ciudad de San Lorenzo, Av. San Pedro en los tramos de Pirizal hasta Israel? ¿De qué manera la gestión y la sucesión de las generaciones podría afectar a las empresas familiares en su innovación? ¿Cómo contribuye el liderazgo en la organización de empresas familiares en la resolución de conflictos? ¿Cómo la cultura de los colaboradores incide en la incorporación de herramientas de gestión en las empresas familiares?

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2015) las empresas familiares son fundamentales para el desarrollo y crecimiento de la economía del país, ya que uno de los aspectos destacados es que son generadoras del 66% de los empleos en Paraguay. Asimismo, destacan las innovaciones constantes y la gestión de riesgos asumidas por las propias firmas. Estas presentan características peculiares que la hacen única como la conexión especial entre sus miembros.

La importancia de este tema se enfoca en determinar algunas características tales como: la sucesión, el liderazgo, la cultura, los conflictos y la innovación dentro de las empresas familiares. La investigación sirve para conocer la realidad de las diferentes características de las empresas familiares, los resultados que obtendremos del presente estudio podrán ser de utilidad para fortalecer la línea de investigación de administración y gestión de empresas.

Según Goyzueia (2013) menos del 30% de las empresas familiares en el mundo pasan a la segunda generación, la mitad que en otro tipo de empresas. Teorías e investigaciones comienzan a surgir alrededor de factores determinantes que podrían afectar a la empresa familiar. Los administradores retoman a la empresa familiar, tratando de comprenderla y de dotarla de herramientas de planeación y dirección para quitar el mito de padres trabajadores, hijos ricos y nietos pobres. Es conveniente destacar la visión de largo plazo de las empresas familiares, ya que para los fundadores este es el legado que le dejarán a las generaciones futuras, donde se van realizando inversiones pacientes y constantes que rindan beneficios posteriores (Aira, 2016). Las empresas familiares son el núcleo del tejido económico mundial. En Paraguay existen más de 700.000 empresas familiares, que corresponden aproximadamente al 85% de las unidades económicas del país, producen el 65% de los bienes y servicios, y generan el 66% de los empleos. (Silva y Vasconsellos, 2019). Las empresas familiares coexisten con empresas que no presentan características de familiares, mostrando algunos rasgos que las diferencian entre sí. De igual manera, se puede decir que las empresas familiares son numerosas en comparación con las no familiares en la mayoría de los países del mundo (Omaña & Briceño, 2013).

Dentro de este proceso de transición las empresas familiares son un actor relevante para la economía nacional, y su permanencia y sostenibilidad en el tiempo son importantes para los diferentes sectores industriales en los cuales participan estos negocios familiares. (Goyzueia, 2013). Con este artículo se pretende abordar la dinámica, definiciones de la empresa familiar y de esta manera poder identificar, determinar y explicar las diferentes características del mismo tema.

Se encuentran dos sistemas heterogéneos, aunque "confundidos" en un funcionamiento económico. Y que muestra lo "afectivo" proveniente de la familia y lo "efectivo" proveniente de la empresa. Y a su vez, influenciándose mutuamente. Así, nos encontramos con grandes corporaciones comerciales o industriales que pertenecen a un grupo familiar y como contrapartida a pequeñas unidades económicas en las que trabajan los miembros de la familia, exclusivamente



(Ottorino, Elba s.f.). Por ello, se atribuye la calidad de empresa familiar cuando existe una confusión de poder y la propiedad de ambos sistemas. En cambio, se habla de empresas de capital familiar cuando parte o todo el capital pertenece a un núcleo familiar, pero en donde se han establecido procesos de dirección formalizados, sistemas de control e información adecuados y en donde no pesa en exceso el criterio estrictamente familiar (Telleria, 2003).

Es decir, las empresas familiares nacen de ese lazo de afectividad, con el fin de emprender un negocio u organización ya sea comercial, gastronómico, o industrial, con el fin de generar dinero, donde la propiedad u dirección normalmente está al mando de los fundadores y que esta suceda a la segunda generación.

Desde otra perspectiva se afirma: "Una compañía se considera empresa familiar cuando ha estado identificada por lo menos durante dos generaciones con una familia y cuando esta vinculación ha ejercido una influencia mutua sobre la política de la compañía y sobre los intereses y objetivos de la familia" (Donnelly, 1964).

En otra orientación, se manifiesta como "La empresa nacida por impulso de un fundador y que logra sobrevivir a lo largo de varias generaciones de miembros de la familia, algunos de los cuales se suceden en la dirección y otros participan en la gestión cotidiana" (Nogueira, 1980).

### **Características de las empresas familiares**

Las empresas familiares difieren en una serie de aspectos importantes con respecto a las empresas institucionales. Estas tienen que ser capaces de evaluar las dinámicas que rigen las conductas de su fundador, la familia y la organización (Valenzuela, 2011).

La cultura de la empresa familiar juega un papel importante en la determinación del éxito del negocio, y puede manifestarse, según Dyer (1988), en cuatro dimensiones:

**Aspectos tangibles:** normalmente se trata de cuestiones físicas como la manera de vestir, el lenguaje y los rituales. Estas son las manifestaciones más visibles de la cultura. Este nivel puede considerarse como la representación simbólica del siguiente nivel.

**Perspectivas sociales compartidas:** una perspectiva es el conjunto de ideas y acciones que una persona utiliza para enfrentar una situación problemática. Son normas y reglas de la conducta que un grupo acepta para tratar diversos problemas. Las perspectivas son reglas específicas aplicables a situaciones determinadas.

**Los valores:** estos representan no solo el tercer nivel sino también una dimensión más amplia, como la honestidad, el servicio al cliente, etc. Estos valores pueden ser formales o informales y es posible encontrarlos en la filosofía de la empresa. Desde luego, es necesario distinguir entre los valores ideales y los valores reales de un grupo cuando se emprende el análisis de la cultura organizacional de una compañía.

**Los supuestos básicos del grupo:** en ellos se encuentra el origen de la cultura de la compañía y los otros niveles se fundamentan en ellos. Los supuestos son las premisas sobre las cuales los grupos basan su forma de ver la vida, y en los que se sustentan los otros tres niveles. Estos supuestos se refieren a nociones profundas como la naturaleza humana, el significado del trabajo, etc. En este punto se notan las diferencias relevantes entre la cultura latinoamericana y otras culturas.

Al fin y al cabo, cada empresa cuenta con una cultura diferente y esta cultura normalmente depende o está formada por los que encabezan la organización, es importante mencionar que la cultura organizacional juega un papel importante para el éxito de las empresas, ya que tener una cultura sólida dentro promueve o motiva a todos a realizar un mejor trabajo (Silva D. d., 2021). En cuanto al liderazgo, este es confuso en las organizaciones de tipo familiar pues en la sucesión de poder muchas veces no se realiza el nombramiento de un líder. Por ello, "es importante entender la necesidad de que cada generación resuelva sus propios conflictos y también facultar



y legitimizar a sus descendientes, incluyendo la preparación hacia la futura sucesión” (Goyzuevia, 2013).

En este contexto, es importante, además, mencionar los tipos de liderazgo.

**Liderazgo autocrítico:** una forma extrema de liderazgo transaccional, en las que los líderes tienen un poder absoluto sobre los trabajadores. Las personas que forman parte del staff tienen la oportunidad de ofrecer sus sugerencias, incluyendo si estas son para el bien del equipo o de la empresa.

**Liderazgo burocrático:** los líderes burocráticos hacen todo según viene predefinido en un libro. Siguen todas las reglas de forma rigurosa y se aseguran de que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso.

**Liderazgo carismático:** los líderes de la organización inspiran entusiasmo en los equipos y son demasiado energéticos al conducir a todos los empleados.

**Liderazgo transaccional:** Este estilo de liderazgo nace de la idea de que los miembros de equipo llegan al acuerdo de obedecer en todo a su líder. La forma de pago es a cambio de esfuerzo y la aceptación hacia diferentes tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que el trabajo se encuentra como el líder lo desea.

El fundamental el liderazgo al momento de resolver conflictos, es muy habitual encontrarse en esta situación dentro las empresas familiares, y estos no siempre se producen por algún error, lo importante es saber superar esto dentro de la empresa. De ahí la importancia de tener un buen líder, que entre sus principales virtudes cuente con la capacidad de resolver problemas, o anticiparse a ellas, tomando medidas a tiempo. Esto se puede lograr cuando el líder conoce a su equipo y el trabajo que realiza cada uno de sus colaboradores.

Aunque un líder inteligente desea que las cosas se hagan a su manera, entiende que hay más de una manera de conseguir el mismo objetivo. La habilidad de ser flexible es un trazo característico que puede aportar grandes beneficios. Una persona conflictiva utiliza su poder para ganar o ser mejor que la otra persona. En muchas situaciones este estilo refleja inmadurez emocional y profesional. (Dominguez, 2015).

Por ejemplo, cuando la persona solo causa problemas no genera ningún tipo de respeto ni lealtad ante sus subordinados. Cuando menosprecian e intimidan a su equipo de trabajo, no consiguen nada de ellos en lo referente a productividad y desempeño laboral (Dominguez, 2015).

Existen varias maneras de gestionar y dar solución a un conflicto, y no necesariamente se tiene que actuar de esta manera agresiva ni compulsiva; hay que aprender a dirigir al personal para ser capaces de confrontar cualquier problema o situación empresarial (Dominguez, 2015). La comunicación efectiva es una herramienta clave al resolver problemas en el ambiente laboral; el evitar situaciones incómodas o no encarar conflictos generan a la larga consecuencias difíciles de resolver. Un líder evalúa la situación y actúa buscando resultados positivos.

Por otra parte, y respecto a la sucesión, el paso de una generación a otra en una familia empresarial, y el cambio de liderazgo que esto conlleva, es un proceso que habitualmente se atraviesa con dificultades.

Por ello, es evidente que las decisiones se deben tomar teniendo en cuenta la competencia del personal para asumir las nuevas responsabilidades, pero esto es complicado cuando está el parentesco de por medio, porque existe la noción que son los hijos e hijas quienes deberán continuar con el control del negocio. (Ronquillo, 2006). Por este motivo el padre o cabeza de la organización puede mostrarse ambivalente con respecto a quien lo va a suceder, si le preocupa la capacidad de sus hijos para dirigir el negocio. La sucesión representa una importante transición y el futuro de la empresa depende del éxito de la negociación en este sector (Ronquillo, 2006).

Por ejemplo, algunos miembros de la familia querrán continuar para invertir en el propio negocio, otros quieren distribuir las utilidades en forma de dividendos. Estos conflictos de

igualdad y de propiedad causan problemas en la segunda generación. En un clima de conflicto, la familia debe hacer cambios estratégicos para permanecer competitivos y desarrollar planes para entrenar a los futuros administradores. El reto más grande que deben enfrentar en esta etapa es manejar el problema y tratar de hacer que las gentes que tienen distintos intereses lleguen a un acuerdo común (Goyzueia, 2013).

De este modo, el paso a la sucesión es uno de los más importantes, muchas veces la segunda generación no está preparada para este paso o no cuenta con las cualidades, conocimientos o con la capacidad para lograr una buena administración, y esta es una de las causantes para que las empresas familiares no funcionen, o el ciclo de vida de las empresas familiares sean muy cortas. En ocasiones los nuevos sucesores, que normalmente tienden a ser los hijos buscan ideas innovadoras, y es donde suelen encontrarse los conflictos, al momento de ponerlas en práctica ya que los propietarios suelen ser más conservadores y no se encuentran abiertos a estas nuevas ideas.

Para la formalización de las empresas dependen de varios elementos, en este sentido, las personas que desean realizar alguna actividad comercial deben contar con la patente comercial en el lugar declarado para el efecto, registrarse ante la dirección de ingresos tributarios, contar con el permiso y/o habilitación de la entidad de la cual se regula el rubro en la cual se desarrolla la empresa.

La empresa puede ser persona física o contar con personería jurídica, independientemente de la manera de constitución para la empresa familiar la distribución de funciones, cargos y disposición estructural depende fundamentalmente del propietario y su visión de liderazgo en la administración y gestión. En este sentido, en la literatura se menciona dos tipos de sucesión propuesto por Goyzueia (2013):

**Sucesión legítima:** la sucesión legítima tiene lugar cuando el difunto no dejó testamento, por lo que será la ley la encargada por medio de jueces en materia familiar el ordenar quién ha de recibir dichos bienes, derechos y obligaciones a través de un juicio sucesorio testamentario, dándole siempre prioridad a los parientes más cercanos.

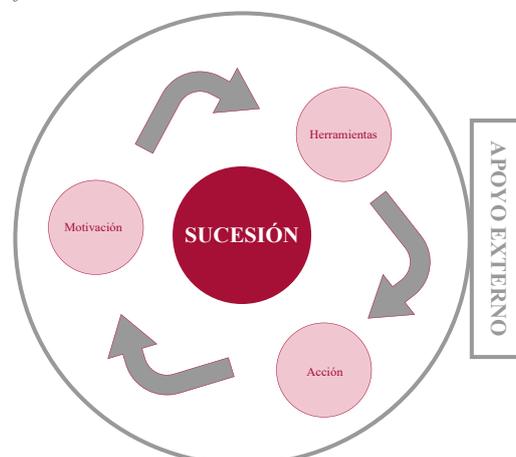
**Sucesión testamentaria:** se rige por la voluntad del testador, es decir, el autor de la sucesión que dejó una disposición testamentaria.

Por ello, el siguiente modelo plantea tres elementos esenciales para una sucesión exitosa:

La motivación, las herramientas y la acción, estos tres elementos están interrelacionados de manera continua, tanto en el tiempo como al interior de la organización, su eje central es el proceso de sucesión, y durante todo el ciclo puede recibir la influencia y el apoyo externo (Goyzueia, 2013).

En la siguiente figura se puede observar este modelo de sucesión:

*Gráfico N° 1 – Modelo de sucesión*



*Fuente: Vélez, Holguín, Hoz, D. L., Durán, & Gutiérrez (2008).*

La motivación es el elemento que desencadena el ciclo y está en la cabeza del líder de la empresa, quien debe ser consciente de su retiro futuro. Las herramientas son el elemento material y pueden incluir: el protocolo familiar, los acuerdos entre accionistas y todas las herramientas relacionadas con el gobierno corporativo. La acción es el proceso de traspaso del liderazgo de la empresa, apoyado en los dos elementos anteriores (Goyzueia, 2013).

Con este último paso se cierra el modelo, considerando que la empresa familiar es un organismo dinámico y que debe ser estudiado en profundidad para que este pueda consolidar su permanencia en el mercado (Goyzueia, 2013).

#### Metodología

En esta investigación se describen tendencias de un grupo o población. Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (Hernández Sampieri et al 2014).

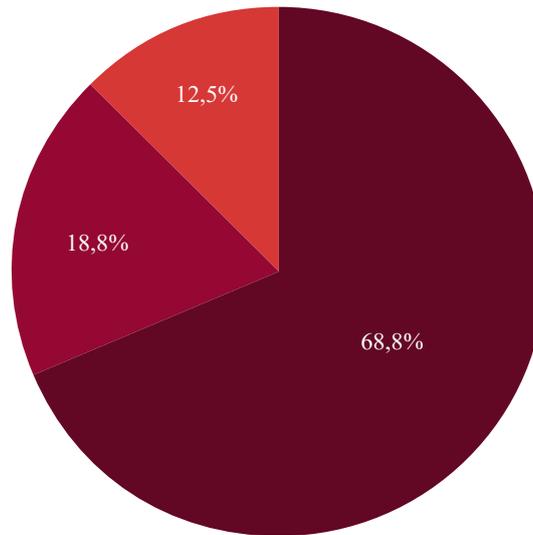
Se utiliza la recolección de datos con medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías, es secuencial y probatorio. Ya que analizaremos los datos cuantitativamente con la herramienta Excel para describir las diferentes características que poseen en su entorno de negocio familiar y representar mediante gráficos y tablas de frecuencia. Diseño no experimental: son los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández Sampieri et al, 2014).

La población constituye todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández Sampieri et al, 2014). Así, en caso de esta investigación, la ciudad de San Lorenzo alberga entre 7600 y 11.900 empresas de las cuales se tomaron muestras de 15 empresas del sector familiar que se sitúan en la avenida San Pedro en los tramos de Pirizal hasta Israel (Morinigo 2015). Del total de la población mencionada, la nuestra seleccionada es de 16 empresas del sector familiar, que corresponde a un tipo de muestreo Clúster o conglomerado que representan las empresas ubicadas en la ciudad de San Lorenzo, específicamente fueron encuestando a las empresas que se sitúan en la avenida San Pedro en los tramos de Pirizal hasta Israel la Católica; el muestreo probabilístico por racimos, según Hernández Sampieri, implica diferenciar entre la unidad de análisis y la unidad muestral. Para la recolección de información se elaboraron cuestionarios de preguntas sobre cuáles son las diferentes características que poseen esas dichas empresas.

#### Resultados y discusión

Como puede observarse en el gráfico 2, el 68.8% o un total de 11 de las 16 empresas lidera el sector “comercial y de servicios”, seguido por el sector “gastronómico” con un 18.8% (3 empresas), en el sector “industrial y de fabricación” con un 12.5% (2 empresas) y ninguna empresa en el sector de ganadería y agricultura. Notamos que, en este sector, hay una total escasez de empresas cuya actividad económica se desarrolla en este ámbito.

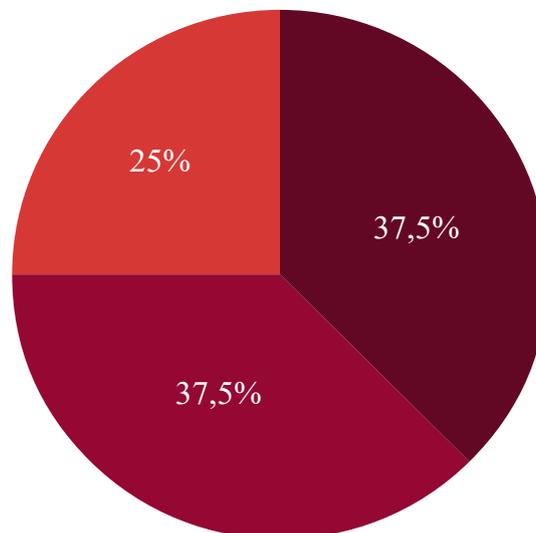
Gráfico N° 2 – Actividad económica de la empresa  
Sector de su empresa: 16 respuestas



■ Comerciales y Servicios ■ Gastronómicos ■ Industriales y Fabricación

Mientras tanto, con el 75% la mayoría de las empresas encuestadas tienen una cierta antigüedad de 3 a 6 o más de 6 años, deducimos que estas empresas han logrado posicionarse dentro del mercado por más años, y el 25% una antigüedad de entre 1 a 2 años.

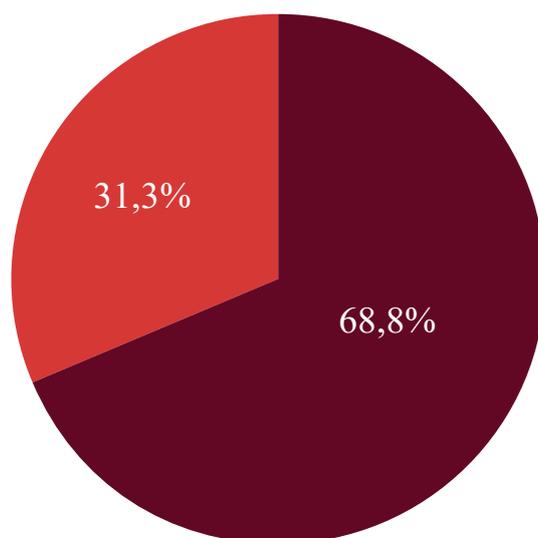
Gráfico N° 3 – Antigüedad en el mercado



■ Entre 1 y 2 años ■ Entre 3 y 6 años ■ Más de 6 años

Según el gráfico 4, el 68,8% de las empresas encuestadas respondieron que el tipo de sucesión que aplicarían sería la de sin testamento y un 31,3% aplicaría la sucesión con un testamento. Concluimos que la mayoría de las empresas encuestadas estarían aplicando la sucesión sin testamento, entregada a los parientes más próximos.

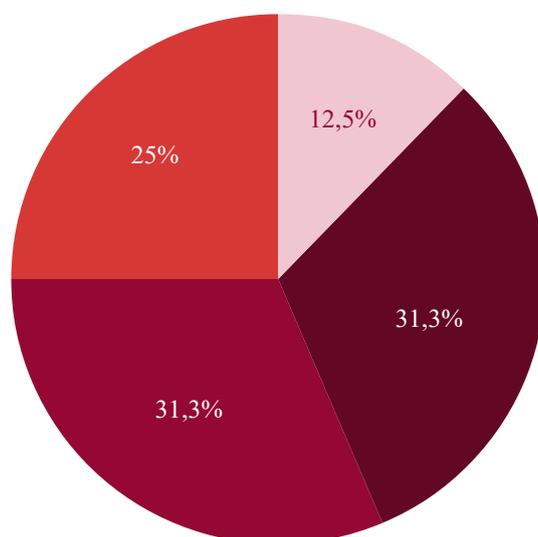
Gráfico N° 4 – Tipo de sucesión se aplicará en la empresa



■ Sin testamento, entrega a los parientes más próximos ■ Con testamento, expresado en base a su voluntad

En el gráfico 5, el 31,3% respondió que aún no tiene previsto la transferencia de mando de la empresa, al igual que un 31,3% manifestó que su hijo/a estará a cargo del mando de la empresa, mientras que en 25% respondió que se lo dejará encargado a su hermana/o, y un mínimo porcentaje de 12,5% lo dejaría a cargo de su esposa/o. Asimismo, ninguno de los encuestados manifestó que le encargaría su negocio aun primo/a. Por lo que se puede apreciar una escasa planificación de quien llevara el mando el negocio en un futuro.

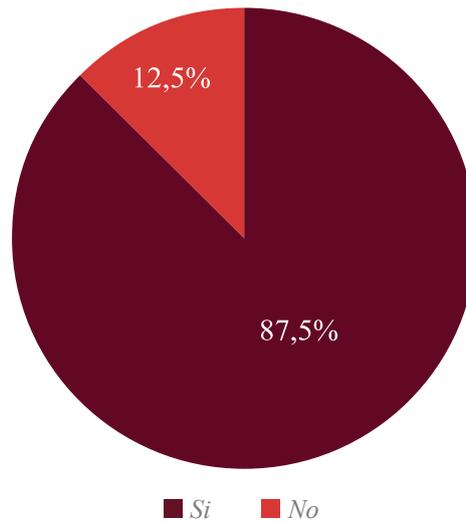
Gráfico N° 5 – Transferencia de mando en empresa familiar



■ Le encargaré a mi hermano/a ■ Le encargaré a mi hermano/a ■ Le dejaré a mi esposa/o  
 ■ Se encargará mi hijo/a ■ No tengo pensado aun

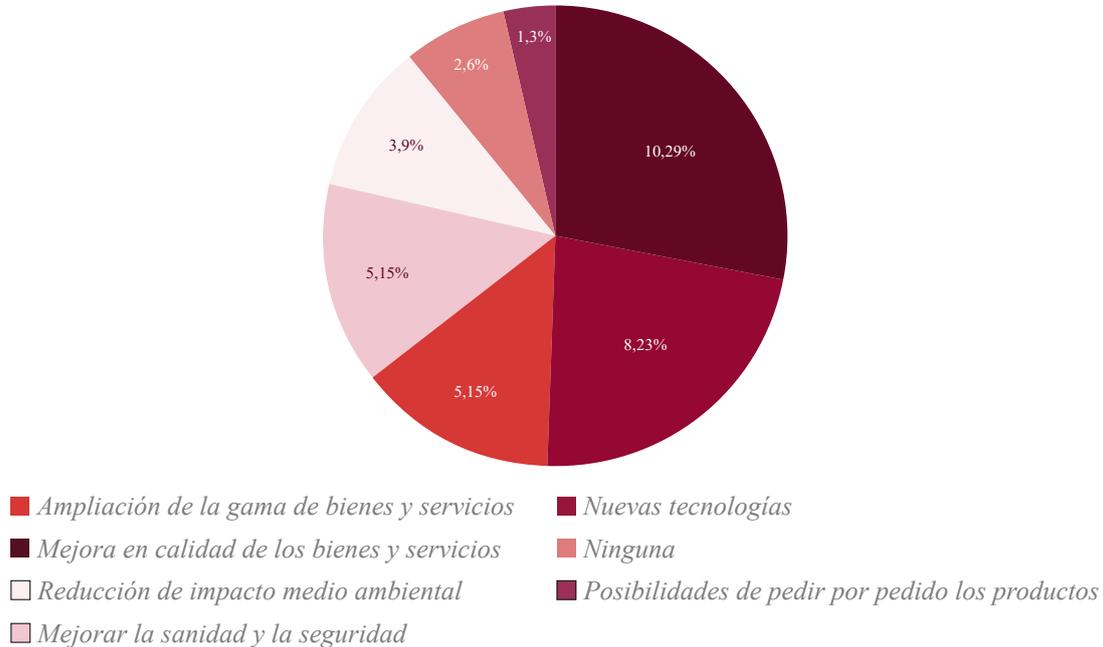
A esta pregunta el 87,5% de los encuestados observados en el gráfico 6 respondieron que “sí” han implementado innovaciones en su empresa en los últimos años, mientras que un 12,5% no ha implementado. Según el gráfico se visualiza que en la mayoría de las empresas se han incorporado innovaciones.

Gráfico N° 6 – Aplicación de la innovación en empresas familiares



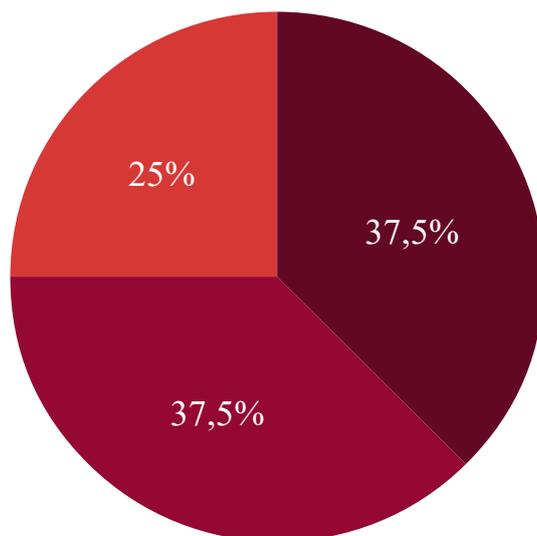
Podemos observar en el gráfico 7, que la mayoría con un 29% (10 empresas), opta por implementar mejoras en la calidad de los bienes, seguido con un 23% implementar nuevas tecnologías, con un 15%, mejorar la sanidad y la seguridad, al igual que la ampliación de gama de bienes y servicios, con 9% por aportar a la reducción del impacto medio ambiental, luego con un 6% es decir 2 empresas no han optado por la implementación de innovaciones, y por último, con un 3%, por la posibilidad de que sus clientes puedan realizar previamente los pedidos, ya sea vía telefónica, redes sociales, etc.

Gráfico N° 7 – Tipo de innovación aplicada



En el gráfico 8 se visualiza que el 37,5% de las empresas encuestadas considera que dentro de la empresa existe un liderazgo burocrático, ya que sigue todas las reglas de forma rigurosa y se asegura que el trabajo sea preciso, otro 37,5% también mencionó que dentro de su empresa existe un liderazgo carismático que inspira entusiasmo en los equipos, mientras que un mínimo porcentaje de 25% considera que dentro de su empresa aún existe un liderazgo autocrático y ninguna de los encuestados manifestó contar un liderazgo transaccional donde obedezca en todo a su líder.

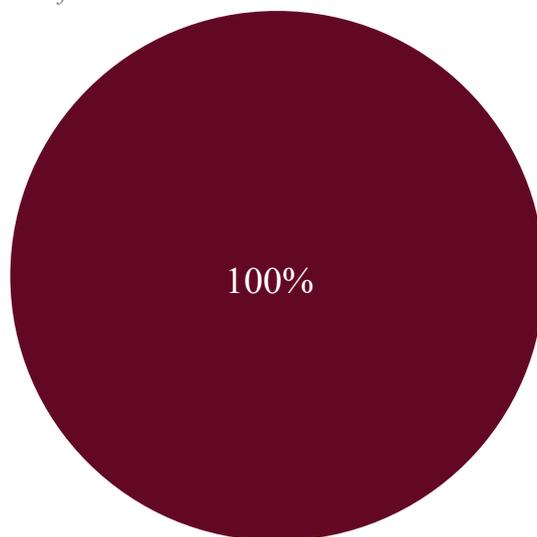
Gráfico N° 8 – Tipo de liderazgo en empresas familiares



- Uno con poder absoluto sobre los trabajadores
- Uno que inspira entusiasmo en los equipos, y es muy energético al conducir a los empleados
- Uno que sigue todas las reglas de forma rigurosa y se asegura que el trabajo sea preciso
- Uno al que los miembros lleguen al acuerdo de obedecer en todo al líder

A esta pregunta sobre la percepción sobre la contribución del líder a la resolución de conflictos, el 100% de las empresas respondió que “sí” consideran que su liderazgo contribuye a la resolución de los diversos conflictos que puedan ocurrir.

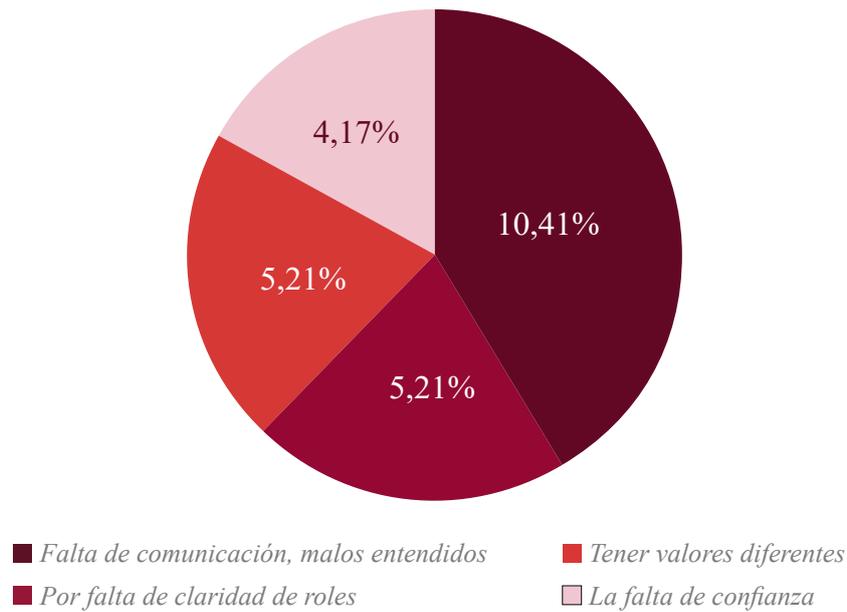
Gráfico N° 9 – Percepción del grado de contribución del líder a la resolución de conflictos



- Si
- No

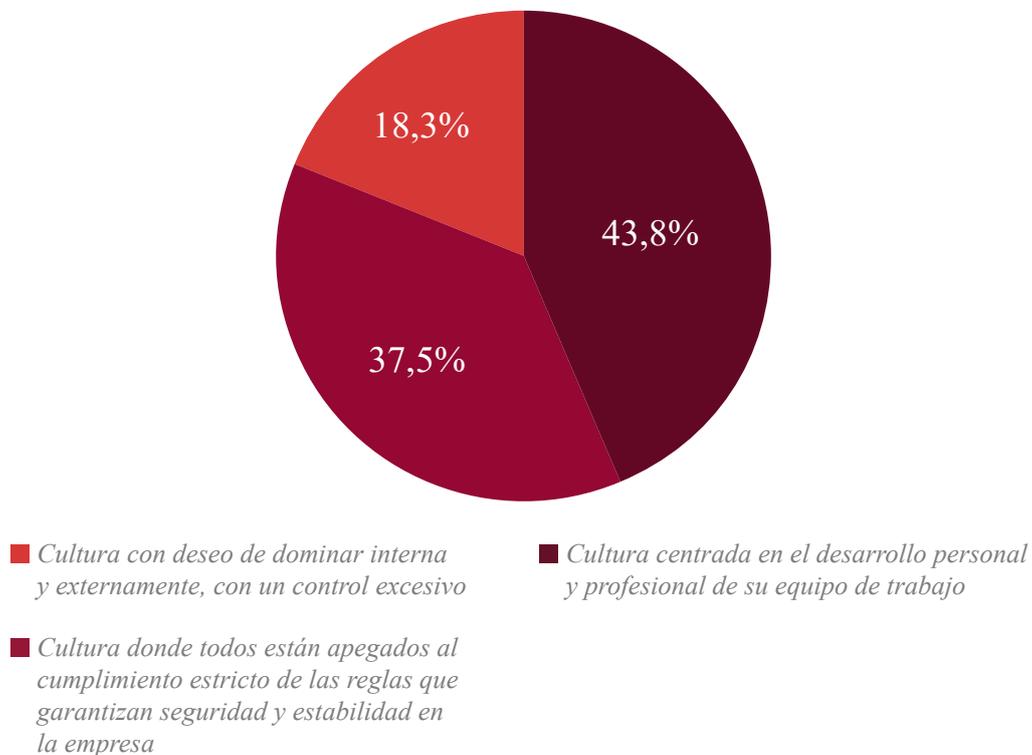
Podemos fijarnos en el gráfico 10, que los conflictos en estas empresas, con un 41% (10 empresas), suelen presentarse más por falta de comunicación, o malos entendidos, con el 21% por falta de claridad de roles, al igual que por tener valores diferentes y con un 17%, por la falta de confianza.

Gráfico N° 10 – Conflictos más frecuentes dentro de la empresa



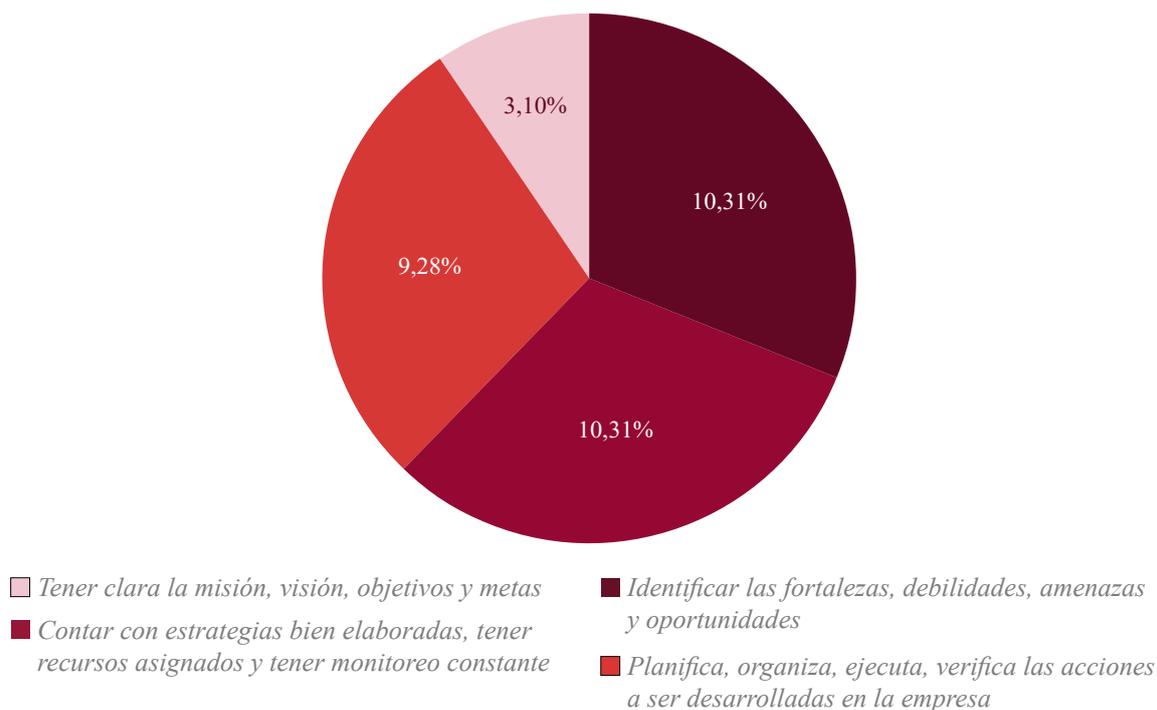
El 43,8% de los encuestados respondió que considera que en su empresa existe una cultura centrada en el desarrollo personal y profesional de su equipo de trabajo, mientras un 37,5% de los mismo mencionaron que existe una cultura en donde todos están apegados al cumplimiento estricto y un 18,8% mencionaron que existe una cultura con deseo de dominar interna y externamente y con un control excesivo. El resultado del gráfico 11 permite observar que en la mayoría adopta una cultura centrada en el desarrollo personal y profesional.

Gráfico N° 11 – Cultura existente dentro de las empresas



Entre las herramientas más utilizadas para ayudar a mejorar la producción y los procesos, en estas empresas, se encuentran ambas con un 31% (10 empresas) “Contar con estrategias bien elaboradas, tener recursos asignados, y monitoreo constante” e “Identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades”, luego con un 28% (9 empresas), utilizan la herramienta de “Planificar, organizar, ejecutar, verificar las acciones a ser desarrolladas en ellas”, y por último con un porcentaje mucho menor, 10% se encuentra “tener clara la visión, misión, los objetivos y metas”.

Gráfico N° 12 – Implementación de herramientas útiles dentro de la empresa



Siguiendo la presentación de los resultados observados en los gráficos anteriores, se puede afirmar que el paso a la sucesión es uno de los más importantes, muchas veces la segunda generación no está preparada para este paso o no cuenta con las cualidades, conocimientos o con la capacidad para lograr una buena administración, en otras ocasiones los nuevos sucesores, que normalmente tienden a ser los hijos buscan ideas innovadoras, y es donde suelen encontrarse los conflictos, al momento de ponerlas en práctica ya que los propietarios suelen ser más conservadores y no se encuentran abiertos a estas nuevas ideas.

En esta encuesta se observó una mayoría de empresas que optan por el tipo de sucesión sin testamento y con la idea de ser entregada al pariente más próximo; cosa que consideramos no debería de ser así, uno debe prever y estar seguro de en qué manos estará dejando el manejo de su negocio, ya que de esta sucesión dependerá que la empresa siga de pie, o siga prosperando. Así también es muy habitual encontrarse con conflictos dentro las empresas familiares, y estas no siempre se producen por algún error, lo importante es saber superar esto dentro de la empresa, existen varias maneras de gestionar y dar solución a un conflicto, y no necesariamente se tiene que actuar de esta manera agresiva ni compulsiva; hay que aprender a dirigir al personal, para ser capaces de confrontar cualquier problema o situación empresarial, en esta encuesta podemos observar en su totalidad que todas las empresas encuestadas consideran llevar un buen liderazgo, y que contribuyen a los diferentes conflictos que se presentan o puedan presentarse, por eso es importante contar con un buen líder, que entre sus principales virtudes cuente con la capacidad de resolver problemas o anticiparse a ellos.

También está la cultura, cada empresa cuenta con una diferente y esta cultura normalmente depende o está formada, por los que encabezan la organización, es importante mencionar que la cultura organizacional juega un papel importante para el éxito de las empresas, ya que tener una cultura sólida dentro promueve o motiva a todos a realizar un mejor trabajo.

### **Conclusión**

Las características de las empresas familiares presentan cierta particularidades en la administración y gestión teniendo en cuenta que parte de la iniciativa de desarrollo de una idea de negocio juntamente con un familiar o lazo afectivo que buscan emprender. En el mercado local son numerosas las empresas que se encuentran operando dentro de esta clasificación. Con base a los resultados obtenidos a partir de la aplicación de instrumentos nos permite abordar algunos aspectos claves y así dar a conocer algunos indicios de la situación de estas empresas. Si bien las definiciones sobre las empresas familiares difieren en su estructura específica, la generalidad de las características de lazo familiar, vínculo organizativo y deseo de continuidad son comunes en los abordajes teóricos. Los encuestados manifiestan desarrollar mayormente actividad comercial y de servicios, por lo que se entiende responde al tercer nivel de clasificación en cuanto a su actividad económica.

En lo referido a las características de las empresas familiares, un aspecto que adquiere relevancia en su estudio es el proceso de sucesión, en tanto es un aspecto que determinan la continuidad de las EF y es uno de los pasos más importantes para lograr una buena administración. En ocasiones la decisión de implementar innovaciones puede verse atascado al momento de suceder el mando, pero podemos determinar que en este estudio no es así, a pesar de haber empresas que no implementan esto, hay una gran mayoría que apuestan por ellas, en las diferentes facetas como la ampliación y mejora de calidad de bienes y servicios, aportar a la reducción del impacto del medio ambiente e implementación de nuevas tecnologías, etc.

Con respecto al liderazgo, se ve un gran aporte por parte de los líderes al momento de afrontar los diferentes conflictos que se presentan como la falta de comunicación, la falta de claridad de roles, malos entendidos, tener valores diferentes, o la falta de confianza, de ahí la importancia de contar con un buen líder que entre sus principales virtudes cuente con la capacidad de resolver problemas o anticiparse a ellos.

En cuanto a implementar herramientas de gestión, la cultura juega un rol importante en el manejo de la empresa, por lo que no están muy abiertas a la planificación, en cuanto a contar previamente con una misión, visión, y objetivos bien elaborados. Es importante promover la capacitación y acompañamiento a las empresas familiares para establecer estrategias, utilizar herramientas para diagnosticar problemas, un monitoreo constante las debilidades, amenazas que puedan presentarse y poder afrontarlas, o preverlas. Todo esto conduce a que el propietario asuma un liderazgo efectivo y así tomar decisiones adecuadas para maximizar la productividad de manera organizada y eficiente.



## Referencias Bibliográficas

- Aira, M. R. (2016). La sucesión exitosa en empresa familiares. <https://doaj.org/article/50f56e20b4fa4df7a2cc17770a6b8c52>
- Casillas, D. (2006).
- Dominguez, A. (2015). <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Say-Adayoly.pdf>
- Donelly. (1964). [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/abiti\\_m\\_me/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/abiti_m_me/capitulo2.pdf)
- Dyer. (1988). [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82668917/Empresas\\_Familiares-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1662929366&Signature=F8uhWQcfYaq48~av1MVTCO5sWz3EnJ20~kgvnVacRhWG2KhlFazJ54yu-WZV1KAIO~UAEdRqiOdDu-IO61LkIgHoBgJpWLNw8MYSb25Je1M71U2miIb8O5E4q9qdmmdEkB1Agtp4](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82668917/Empresas_Familiares-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1662929366&Signature=F8uhWQcfYaq48~av1MVTCO5sWz3EnJ20~kgvnVacRhWG2KhlFazJ54yu-WZV1KAIO~UAEdRqiOdDu-IO61LkIgHoBgJpWLNw8MYSb25Je1M71U2miIb8O5E4q9qdmmdEkB1Agtp4)
- Formate a fondo. (2020). <https://www.fundssociety.com/es/noticias/private-banking/importancia-de-planificar-sucesion-solo-30-de-empresas-familiares-pasan-segunda-generacion/>.
- Gersick, M. L. (1997). Empresas de familia conceptos y modelos para su analisis. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a06.pdf>
- Goyzueia, S. (2013). <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: McGrawHil. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Iglesias, M. (2014).
- Molina, S. (2012). Problemáticas en la sucesión de la empresa familiar, 12.
- Muñoz, D., Tulcan, M., Cachala, G., & Nayive, T. (2020). Definiciones Características y contibuciones. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7566917>
- Nogueira, M. (1980). Empresas familiares, introduccion, características y roles. [http://nulan.mdp.edu.ar/1360/1/01211\\_b.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1360/1/01211_b.pdf)
- Ricard Agustín. (15 de Mayo de 2020). La importancia de planificar la sucesión: solo el 30% de las empresas familiares pasan a la segunda generación. <https://www.fundssociety.com/es/noticias/private-banking/importancia-de-planificar-sucesion-solo-30-de-empresas-familiares-pasan-segunda-generacion/>
- Robledo, S. (2017). [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1121\\_RobledoVargasSR.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1121_RobledoVargasSR.pdf)
- Rodriguez, P. (2008). <http://www.fca.uach.mx/apcam/2014/04/05/Ponencia%20142-UAS.pdf>
- Ronquillo. (2006).



- Ronquillo. (2006). <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Velasquez-Brisna.pdf>
- Silva, D. d. (2021). <https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-de-cultura-organizacional/>.
- Silva, F., & Vasconellos, C. (2019). Transición generacional en la empresa familiar: el gran reto. <https://d2labml0vmb1kx.cloudfront.net/files/news/documents/documento-ferrere.pdf>
- Telleria, O. (2003). <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>
- Valenzuela, M. (2011). <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v4n2-2011/RIAF-V4N2-2011-4.pdf>
- VELEZ, HOLGUIN, HOZ-DURAN, D. L., & GUTIERREZ. (2008).



---

EL EMPLEO EN PARAGUAY: UN ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.  
PERIODO 2005 – 2022

EMPLOYMENT IN PARAGUAY: AN ANALYSIS OF LABOR PRODUCTIVITY.  
PERIOD 2005 – 2022

Karina Beatriz Barreto Benítez<sup>1</sup>

 <https://orcid.org/0000-0002-9213-9039>

kbarreto.py@gmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 29-02-2024

Aceptado: 28-12-2024

---

<sup>1</sup>Investigadora independiente

---

### Resumen

La productividad laboral en Paraguay es una problemática que representa varios desafíos sociales. La baja productividad laboral se asocia a la informalidad porque estas actividades generalmente carecen de eficiencia y evaden las regulaciones gubernamentales. Esto puede generar un círculo vicioso que impediría la movilidad de clases sociales y el mejoramiento de la calidad de los empleos. Por lo que, este trabajo tiene por objetivo analizar la productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 – 2022. La metodología fue de enfoque cuantitativo con diseño bibliográfico documental, donde los niveles alcanzados por la investigación corresponden al exploratorio y descriptivo por medio de los métodos analítico, sintético, inductivo y estadístico. Las técnicas de data storytelling y la creación de recursos visuales con base en el anexo estadístico de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024) fueron fundamentales para la elaboración del trabajo. La principal conclusión es que, en el periodo 2005 – 2022, el 72,5% de la población paraguaya se ocupó en empleos de baja productividad, asociados con el sector informal, en promedio. Además, el 21,8% de la población se ocupó en empleos de productividad media. Mientras que solo el 5,6% de la población accedió a empleos de alta productividad.

**Palabras clave:** Productividad laboral, empleo, informalidad, economía laboral.

### Abstract

Labor productivity in Paraguay is a problem that represents several social challenges. Low labor productivity is associated with informality because informal activities generally lack efficiency and evade government regulations. This can generate a vicious circle that would impede the mobility of social classes and the improvement of the quality of jobs. Therefore, this paper aims to analyze labor productivity in Paraguay during the period 2005 – 2022. The methodology was quantitative with a documentary bibliographic design, where the levels reached by the research correspond to the exploratory and descriptive through analytical, synthetic, inductive and statistical methods. Data Storytelling techniques and the creation of visual resources based on the statistical annex of the Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024) were fundamental for the preparation of the work. The main conclusion is that, in the period 2005 – 2022, 72.5% of the Paraguayan population was employed in low-productivity jobs, associated with the informal sector, on average. In addition, 21.8% of the population was employed in medium-productivity jobs. Meanwhile, only 5.6% of the population had access to high-productivity jobs.

**Key-words:** Labor productivity, employment, informality, labor economics.



## Introducción

La productividad laboral en Paraguay es una problemática que representa varios desafíos sociales. En la literatura, para autores como Rodríguez e Higa (2010), La Porta y Shleifer, (2014) y Céspedes Reynaga (2020), la baja productividad laboral se asocia a la informalidad porque las actividades informales generalmente carecen de eficiencia y evaden las regulaciones gubernamentales.

En muchos casos, estas empresas no pueden comprobar sus actividades y, por la tanto, no pueden acceder a financiamiento dentro del sistema bancario o financiero, lo cual impide, según Erumban (2024), la inversión en tecnología o capacitación. Asimismo, la falta de inversión en investigación y desarrollo perjudicaría al funcionamiento del mercado laboral y la economía, ya que la dependencia de tecnología obsoleta puede frenar la capacidad de las empresas para innovar y mejorar la eficiencia de sus procesos productivos. Por otra parte, la informalidad, en línea con las ideas de Forisman (2012), puede generar un círculo vicioso que impediría la movilidad de clases sociales y el mejoramiento de la calidad de los empleos.

Las condiciones del país también pueden ser un condicionamiento de productividad laboral. La falta de infraestructura adecuada, como carreteras, transporte público eficiente, y acceso confiable a servicios básicos como electricidad y agua, puede obstaculizar la eficiencia y productividad de las empresas y trabajadores. Esto se explora en trabajos como los de Galvis-Aponte (2012), donde se observa la concentración de informalidad fuera de los centros urbanos de Colombia. Por otro lado, Marín-Barríos (2022) encuentra evidencia de que la infraestructura de tránsito es fundamental para las economías formales, sobre todo para el acceso al empleo en los asalariados formales.

La corrupción y la falta de transparencia en la administración pública pueden distorsionar el entorno empresarial y desincentivar la inversión y la creación de empleo productivo (de la Peña, 1996; Pico Quintero, Romero y Fajardo Ortiz, 2021). Por otra parte, para Fisher y Roach Rivas (2013), la desigualdad socioeconómica puede contribuir a la baja productividad laboral al limitar el acceso de ciertos grupos de la población a oportunidades educativas y laborales, lo que perpetúa un ciclo de pobreza y desigualdad.

Asimismo, en línea con Fisher y Roach Rivas (2013), se puede afirmar que el entendimiento de la composición laboral según nivel de productividad es importante porque ayudaría a identificar patrones de empleo, áreas de oportunidad y posibles estrategias para mejorar la productividad y el desarrollo económico de un país. Al comprender cómo se distribuye la ocupación laboral en diferentes sectores según su productividad, se pueden identificar sectores clave que podrían beneficiarse de inversiones en educación, tecnología, infraestructura y políticas laborales específicas. Además, este conocimiento en adición con otros estudios futuros permitiría diseñar programas y políticas dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo, aumentar la capacitación y promover la formalización del empleo en los sectores con menor productividad, lo que contribuiría a reducir la informalidad y a impulsar el crecimiento económico de manera más equitativa y sostenible.

Desde otras perspectivas en la literatura científica, la productividad laboral a menudo se aborda desde los fenómenos microeconómicos y los comportamientos de los individuos. Una gran cantidad de revistas de habla hispana se dedica a encontrar fenómenos específicos que influyan en la productividad de los trabajadores y de las empresas. Por ejemplo, Torrecilla (2005) estudia el clima organizacional y su relación con la productividad laboral, de Miguel Calvo, Gallo, de las Mozas Majano y López (2011) abordan el ejercicio físico y la productividad laboral, por otro lado, Jaime, Luzardo y Rojas (2018) investigan los determinantes de la productividad laboral en pequeñas y medianas empresas colombianas, entre otros trabajos. Esta investigación, sin embargo, no aborda las causas específicas de la productividad laboral, sino que busca obtener un informe analítico ordenado de datos cuantitativos agregados a lo



largo del periodo 2005 -2022 para la economía laboral paraguaya. Por lo tanto, las medidas de productividad son concebidas como una clasificación entre empleo formal (alta y media productividad laboral) e informal (baja productividad laboral) propuesta por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Conforme a Bertranou & Casanova (2013), la informalidad laboral abarca a aquellos trabajadores ocupados, ya sea como asalariados, autónomos, empleadores o trabajadores familiares, que no cumplen con las normativas gubernamentales en materia laboral y de seguridad social. Por otro lado, Ludmer (2019) define la informalidad como la situación de los trabajadores ocupados que ejercen por cuenta propia actividades no profesionales, los trabajadores familiares no remunerados, los propietarios y empleados de microempresas con hasta cinco trabajadores, así como los empleados del servicio doméstico.

### Metodología

El estudio es de enfoque cuantitativo, ya que utiliza datos extraídos del compendio estadístico de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024), los cuales corresponden la ocupación laboral en Paraguay en un periodo de 15 años y más, dividida en tres niveles de productividad, que corresponden al sector de productividad baja o sector informal, sector de productividad media y sector de productividad.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística (2023), la población activa comprende a individuos en edad laboral (comúnmente entre los 15 y 64 años) que, durante un lapso determinado, han desempeñado alguna forma de actividad laboral, ya sea remunerada o no, por al menos una hora durante la semana de referencia.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2024) define a los sectores de actividad económica de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU), Rev.2. Estos sectores se han agrupado considerando su productividad laboral promedio (en dólares PPA de 2005). El sector de baja productividad comprende a las actividades de agricultura, comercio y servicios. El sector de productividad media comprende a las actividades de construcción, manufactura y transporte. El sector de alta productividad comprende a las actividades financieras, la electricidad y la minería.

El procesamiento de los datos extraídos se realizó en Microsoft Excel, donde se utilizaron técnicas del método estadístico para el ordenamiento de las series de tiempo con el fin de crear recursos visuales como gráficos de barra o diagramas de torta. Se seleccionaron los recursos visuales con la técnica de Data Storytelling, para facilitar la interpretación de resultados y crear una discusión.

Además, el diseño de la investigación es de modalidad bibliográfica documental, ya que se trabajó con materiales como libros, documentos de organizaciones internacionales, artículos de revistas científicas, anexos estadísticos proporcionadas por entidades especializadas, entre otros. Estos materiales fueron encontrados a través de buscadores como Google Académico.

Los niveles alcanzados por la investigación fueron el exploratorio y descriptivo, puesto que en fases iniciales se buscó comprender el problema de estudio desde una perspectiva superficial, por lo que se recopiló la información relevante que generaría nuevas ideas al estudio. Luego, los datos se presentaron con un enfoque cuantitativo, donde se pudo identificar patrones, posibles relaciones y tendencias entre los datos analizados.

El método analítico permitió analizar la productividad laboral en partes separadas, que luego se resumieron en conclusiones a través del método sintético. Con ayuda del método inductivo, se pudo recoger conclusiones generales a partir de los datos específicos en las bases de datos laborales. Finalmente, el método estadístico permitió obtener algunos resultados por medio de herramientas matemáticas.

Una limitación metodológica importante del estudio es que los datos presentados pueden no reflejar perfectamente a la productividad laboral, puesto que el cálculo se basa en una clasificación de empleos y no mide exactamente la producción de cada trabajador en el país. Por lo que, los datos obtenidos son solamente una aproximación de la realidad.

## Resultados y discusión

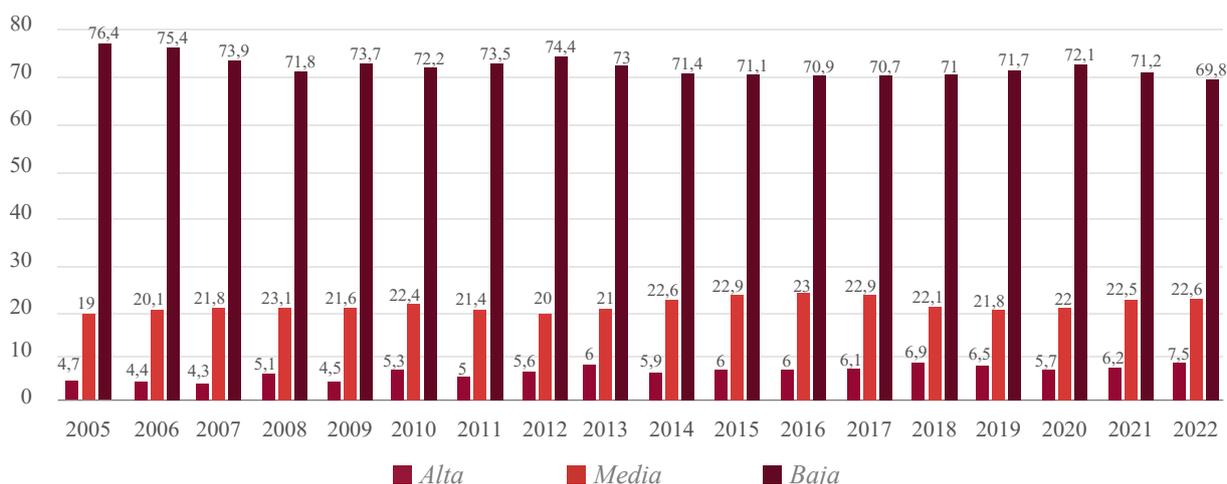
El empleo es un recurso fundamental para la economía. El nivel de productividad tiene el potencial para ser un determinante del crecimiento económico. Si los trabajadores de un país alcanzan altos niveles de productividad, entonces se incrementa la eficiencia en la producción de bienes y servicios, lo que a su vez puede conducir a un aumento en la producción total de la economía.

Este aumento en la producción podría traducirse en mayores ingresos y beneficios tanto para las empresas como para los trabajadores, lo que, a priori, contribuye a un crecimiento económico sostenible a largo plazo. Además, una mayor productividad laboral puede generar competitividad a nivel internacional, permitiendo a las empresas exportar productos y servicios de mayor calidad a precios más competitivos en el mercado global.

Asimismo, los trabajadores con alta productividad tienen mayores posibilidades de obtener salarios más altos y mejores condiciones laborales, lo que probablemente contribuye a elevar el nivel de vida de la población y a reducir la pobreza en el país. Por lo tanto, el nivel de productividad laboral jugaría un papel crucial en el desarrollo económico y social de un país, y comprender su impacto en la economía es esencial para diseñar políticas efectivas que promuevan el crecimiento y la prosperidad para todos los sectores de la sociedad.

Por esto, el gráfico 1 ilustra el estado de la productividad en Paraguay a través del porcentaje sobre el total de la población ocupada durante el periodo 2005 – 2022. En el primer vistazo, se puede observar que los empleos categorizados de baja productividad presentan una gran mayoría de ocupados, frente a los empleos de media y alta productividad.

Gráfico 1 - Porcentaje sobre el total de la población ocupada según nivel de productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 -2022.



Nota: Elaborado con base en Comisión para América Latina y el Caribe (2024)

Sin embargo, se puede afirmar que hubo un avance respecto a la productividad laboral de los trabajadores paraguayos, puesto que, a lo largo del periodo estudiado, se denota una disminución progresiva de los ocupados en trabajos de baja productividad y un pequeño aumento en los empleos de productividad media y alta. Al comparar el año 2005 con el año 2022, se encuentra que la ocupación en la productividad media aumentó en un 3,6%, mientras que la ocupación en la productividad alta aumentó en un 2,8%, aproximadamente.

No obstante, el cálculo del promedio de ocupación en cada nivel de productividad puede ser útil para resumir el estado de la productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 – 2022. Por tanto, se puede expresar que en promedio para el periodo estudiado, el 72,5% de la población se ocupó en empleos de baja productividad, asociados con el sector informal. Además, el 21,8% de la población se ocupó en empleos de productividad media. Mientras que solo el 5,6% de la población accedió a empleos de alta productividad.

Los picos de datos que resaltan en el gráfico también pueden señalar cuestiones adicionales, ya que representan años específicos en donde la lucha contra la informalidad en Paraguay ha dado retrocesos. Entender lo que sucedió en esos años puede conducir a pistas acerca de cuáles son los puntos débiles de la formalidad y la productividad laborales alta.

En 2009 se registró un aumento del 1,9% de la ocupación de baja productividad con respecto al año anterior, los informes de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2010) señalan que los trabajos en el campo se vieron gravemente afectados por la sequía, así como también los empleos que dependen de la cadena productiva del campo, como el comercio. La baja productividad de los cultivos podría afectar la productividad laboral en un país dependiente del campo.

Otro periodo en donde la baja productividad presenta un crecimiento que se aleja de la tendencia decreciente de la serie de datos es en el 2011 y 2012. El aumento de ocupación informal de los años mencionados corresponde al 1,3% y al 0,9% aproximadamente. Informes de la Comisión Económica para América Latina (2013) registran una recesión económica relacionada con la fiebre aftosa, enfermedad que perturbó la productividad en la ganadería. Este hecho pudo afectar la disponibilidad de puestos de trabajos en el mercado de trabajo formal.

Pero el año 2012 también se identifica como un año de gran inestabilidad política en Paraguay, ya que se destituyó a un presidente tras un proceso de juicio político. No sería extraño que la inestabilidad afectara a la inversión interna o externa, por lo que, los puestos de trabajo formales habrían sido limitados. Se requiere de más evidencia para afirmar este hecho, pero no se puede ignorar que la inestabilidad política podría ser un factor agravante del empleo de baja calidad.

Los años 2018, 2019 y 2020 también demuestran un aumento en la ocupación en actividades de baja productividad. Este fenómeno puede atribuirse a varios factores, entre los cuales se destacan el cambio de mando presidencial en 2018, un período de dificultades en el sector agrícola reportado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020), y la pandemia de COVID-19. Estos tres años de inestabilidad habrían ejercido un impacto negativo en los esfuerzos por reducir la informalidad laboral, exacerbando la situación y dificultando los avances en esta área.

En resumen, la baja productividad laboral en Paraguay enfrenta dos posibles agravantes significativos: las condiciones climáticas y la inestabilidad política. La dependencia de actividades económicas sensibles al clima puede influir en la fluctuación de los empleos de baja productividad, dado que gran parte de los ingresos del país provienen de sectores vulnerables a las condiciones meteorológicas. Por otro lado, la inestabilidad política, especialmente evidente durante los períodos de cambio presidencial, podría estar correlacionada con picos en los niveles de baja productividad laboral. Para comprender mejor estos fenómenos y diseñar estrategias efectivas de mitigación, se requieren estudios cualitativos que confirmen estas ideas y brinden una visión más completa de los factores que impulsan la informalidad en el país.

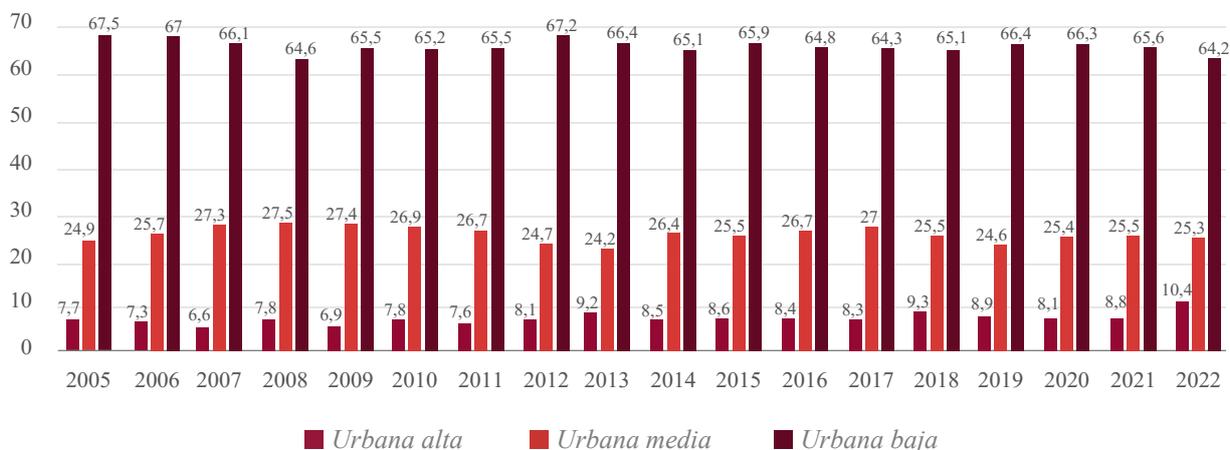
La zona de las viviendas de los trabajadores podría ser un determinante de la productividad laboral debido a su influencia en diversos aspectos que afectan al empleado. Por ejemplo, la accesibilidad al lugar de trabajo, la calidad del entorno residencial, las condiciones de vida, el tiempo de desplazamiento y la disponibilidad de servicios básicos pueden impactar en el bienestar y, por ende, en la capacidad de los trabajadores para desempeñarse eficientemente en sus tareas.

Además, un ambiente residencial favorable puede contribuir a reducir el estrés, mejorar la satisfacción personal y fomentar un mayor compromiso con el trabajo, lo que en última instancia puede traducirse en un aumento de la productividad laboral. Por otro lado, una ubicación desfavorable o condiciones de vivienda deficientes pueden generar inconvenientes que dificulten la concentración, la puntualidad y el rendimiento en general. En consecuencia, la planificación y el diseño adecuados de las áreas residenciales cercanas a los lugares de trabajo pueden jugar un papel crucial en la promoción de un entorno laboral más productivo y saludable.

El gráfico 2 ilustra la composición laboral de la población ocupada en el área urbana según nivel de productividad en Paraguay durante el periodo 2005 -2022. Se denota que los empleos de productividad laboral alta tienen un comportamiento creciente a lo largo del periodo, ya que, si se compara el 2005 con el 2022, se encuentra que los empleos de alta productividad aumentaron en 2,7%.

En promedio, la ocupación laboral en el área urbana se compone por 8,2% de trabajadores con empleos de alta productividad, 26,0% de trabajadores con empleos de productividad media y 65,7% de trabajadores con empleos de baja productividad durante el periodo de tiempo analizado. Esto indica que la composición de la ocupación laboral en el área urbana refleja una distribución desigual en términos de la calidad y la eficiencia de los empleos, donde una mayoría se dedica a ocupaciones que podrían tener bajo impacto o contribución al crecimiento económico.

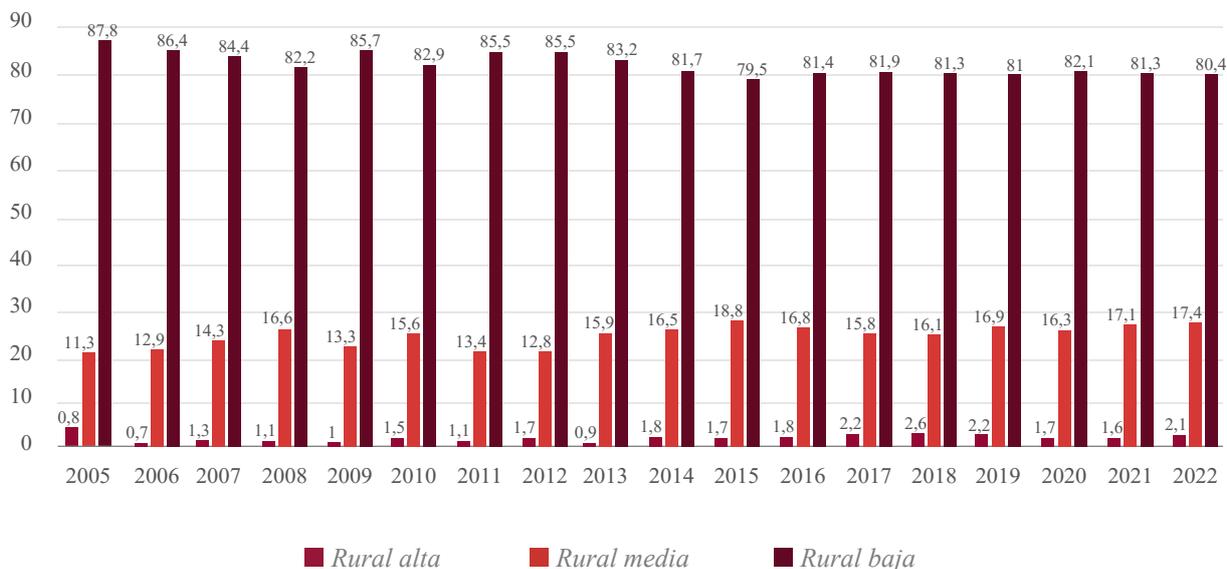
Gráfico 2 - Porcentaje sobre el total de la población ocupada en el área urbana según nivel de productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 -2022.



Nota: Elaborado con base en Comisión para América Latina y el Caribe (2024)

El gráfico 3 se enfoca en el área rural de Paraguay, ya que aborda el porcentaje sobre el total de la población ocupada según su nivel de productividad laboral durante el periodo 2005 – 2022. Resulta bastante llamativo que los empleados en actividades laborales de productividad alta representan un porcentaje ínfimo, que en 2005 alcanza un 0,8% y en 2022 un valor de 2,1% aproximadamente. Estas cifras, si se compararan con el área urbana, son totalmente distintas e indican una necesidad de políticas públicas que mejoren el desarrollo profesional en zonas rurales.

Gráfico 3 - Porcentaje sobre el total de la población ocupada en el área rural según nivel de productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 -2022.



Nota: Elaborado con base en Comisión para América Latina y el Caribe (2024)

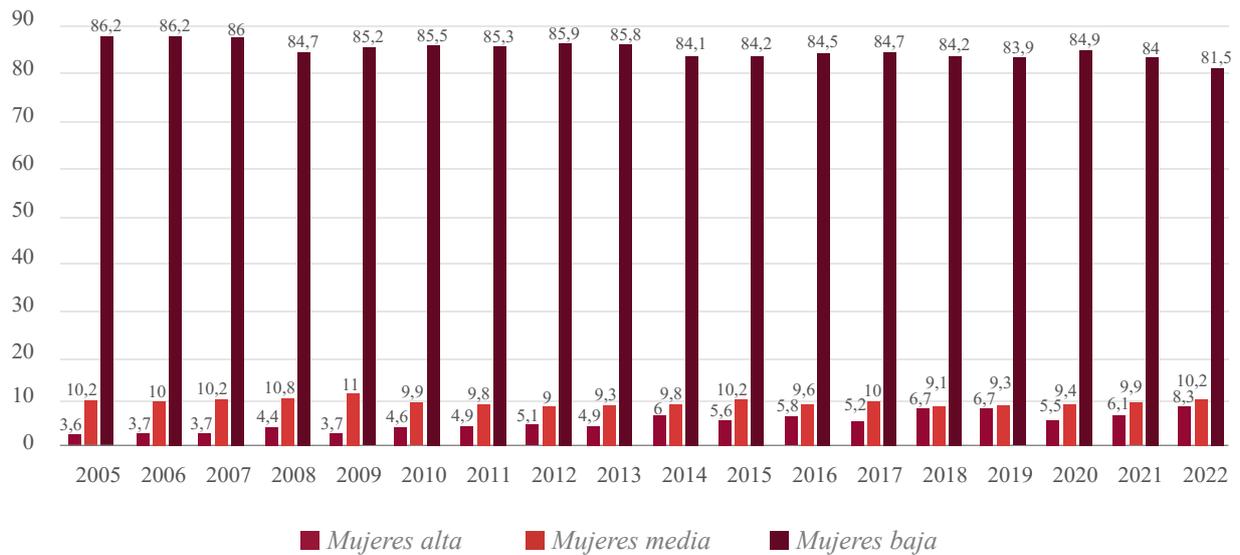
En promedio, la ocupación laboral en el área rural se compone por 1,5% de empleados ocupados en actividades de alta productividad, 15,4% de empleados ocupados en actividades de productividad media y 83,0% de empleados en actividades de productividad baja durante el periodo de tiempo estudiado, aproximadamente.

Por otra parte, la perspectiva de género también es relevante en el estudio de la composición de la productividad de los trabajadores porque podrían evidenciar disparidades. Las investigaciones, como la de Chant y Pedwell (2008) muestran que, en muchos casos, las mujeres enfrentan obstáculos adicionales para acceder a empleos de alta productividad, ya sea debido a la discriminación laboral, la falta de acceso a recursos y capacitación, o las responsabilidades de cuidado no remuneradas que recaen desproporcionadamente sobre ellas. Por lo tanto, comprender y abordar estas disparidades de género es fundamental para promover una distribución más equitativa de la productividad laboral y para alcanzar una mayor inclusión y justicia en el ámbito laboral.

Así, el gráfico 4 ilustra el porcentaje de la población ocupada de mujeres paraguayas según su nivel de productividad laboral durante el periodo 2005 – 2022. Como en las anteriores series de datos analizadas, predomina la ocupación en actividades de baja productividad, aunque afortunadamente los porcentajes decrecen a lo largo del periodo estudiado. Mientras que, las actividades de alta productividad parecen aumentar en una pequeña medida, ya que la diferencia entre el 2005 y el 2022 es de 4,7% aproximadamente.



Gráfico 4 - Porcentaje sobre el total de la población ocupada de mujeres según nivel de productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 -2022.

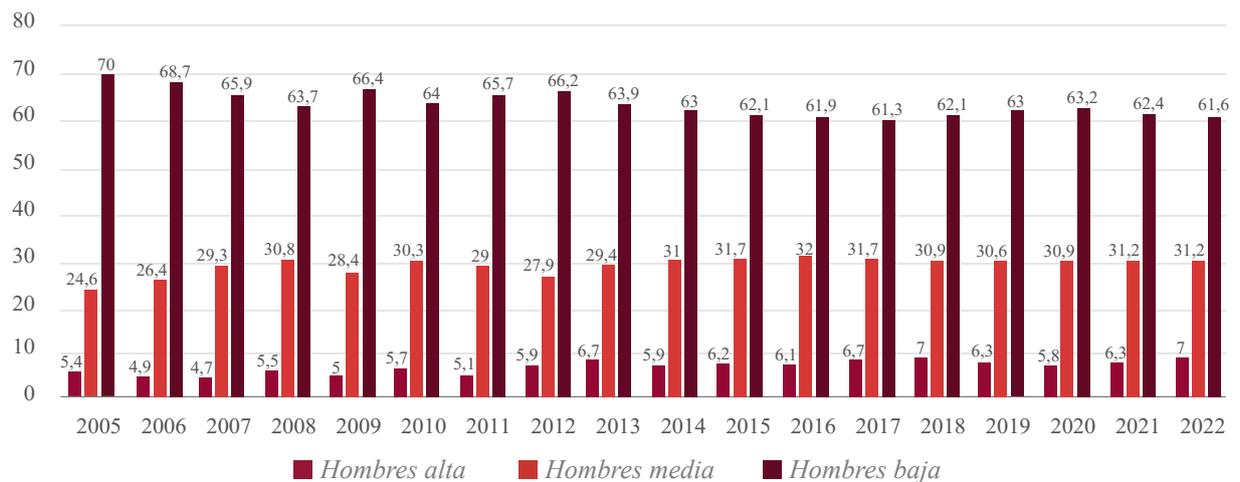


Nota: Elaborado con base en Comisión para América Latina y el Caribe (2024)

En promedio, los empleos de baja productividad de las mujeres representaron un 84,8% del total de empleos femeninos durante el periodo 2005 – 2022. Mientras que, los empleos de productividad media alcanzaron un 9,9% de la tasa de ocupación y los empleos de productividad alta representaron un 5,2% de los empleos totales.

Además, el gráfico 5 aborda a los hombres, ya que ilustra al porcentaje sobre el total de la población ocupada de hombres paraguayos según nivel de productividad laboral durante el periodo 2005 – 2022. A diferencia del gráfico anterior que abordó a las mujeres, la distribución entre los niveles de productividad laboral de los hombres es bastante más variada. La tendencia de la serie de datos que corresponde a la productividad laboral baja también es decreciente.

Gráfico 5 -Porcentaje sobre el total de la población ocupada de hombres según nivel de productividad laboral en Paraguay durante el periodo 2005 -2022.



Nota: Elaborado con base en Comisión para América Latina y el Caribe (2024)

En promedio, los hombres empleados en ocupaciones de baja productividad alcanzan un 64,2% de la ocupación total para este género. Mientras que aquellos empleados en ocupaciones de productividad media representan un 29,8% de la tasa de ocupación de los hombres. Finalmente, la ocupación en actividades de alta productividad asciende a una tasa de 5,9% aproximadamente.

Las cifras estudiadas en el gráfico 4 y 5 sugieren grandes disparidades de género. A partir de los promedios del periodo, se pueden calcular las brechas de género en cada nivel de productividad. Este cálculo revela que las mujeres se encuentran empleadas un 20,6% más en empleos de baja productividad en comparación con los hombres. Mientras que consiguen menos empleos en actividades de productividad media y alta, ya que la ocupación de las mujeres es de 20% menos que la de los hombres en ocupaciones de productividad media y la ocupación en actividades de alta productividad es 0,7% menor en comparación con los hombres.

Los resultados sugieren que las mujeres tienen mayores dificultades para obtener empleos en sectores de productividad media y alta. Por otra parte, también sugieren que las mujeres son más propensas a obtener empleos en situación de informalidad o de baja productividad.

Las categorías ocupacionales proporcionan una idea acerca de las condiciones laborales de las personas ocupadas dentro del mercado laboral. Al comprender los niveles de productividad, ya sean bajos o medios, se puede analizar mejor la distribución de recursos y la eficiencia económica. Además, permite identificar posibles áreas de mejora en términos de capacitación, infraestructura laboral y políticas de empleo. Con esta información, se pueden diseñar estrategias más efectivas para promover el crecimiento económico sostenible y la equidad laboral.

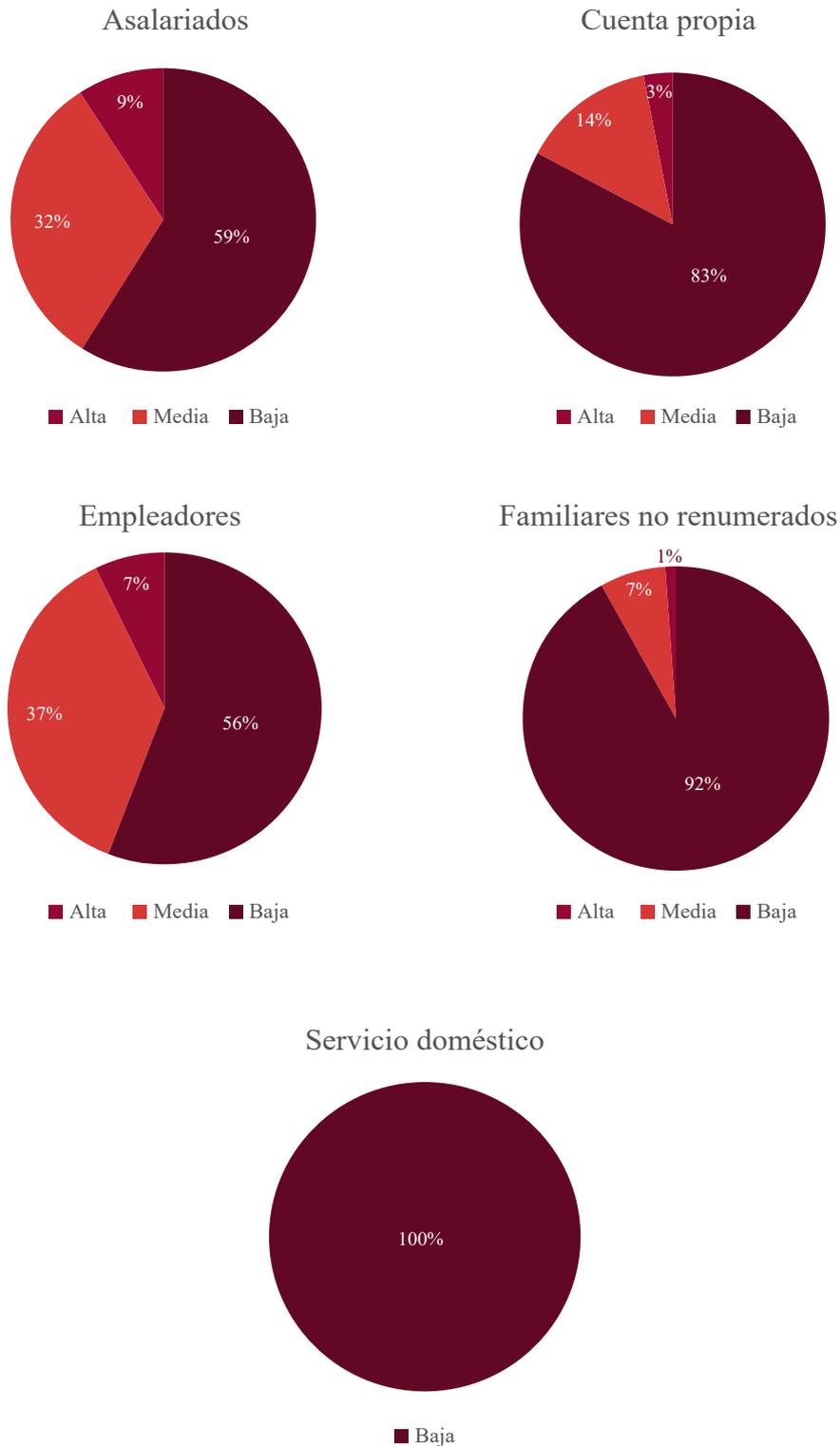
De esta manera, el gráfico 6 ilustra los porcentajes de productividad laboral según categoría ocupacional en Paraguay durante el periodo 2005 – 2022. Estas categorías ocupacionales se dividen en asalariados, cuenta propia, empleadores, familiares no remunerados y servicio doméstico.

La categoría con mayor porcentaje de ocupación de baja productividad corresponde al servicio doméstico, donde las actividades de baja productividad corresponden al 100% de los trabajadores domésticos. Esto tiene sentido porque el trabajo doméstico típicamente implica tareas repetitivas y rutinarias que no requieren habilidades especializadas o formación específica. Además, este sector laboral suele carecer de oportunidades de desarrollo profesional y de ascenso, lo que perpetúa la baja productividad. La falta de regulaciones laborales adecuadas y la ausencia de derechos laborales en muchos casos también contribuyen a mantener esta situación. En consecuencia, los trabajadores domésticos enfrentan condiciones precarias y salarios bajos, lo que refleja la necesidad urgente de políticas que promuevan la formalización, la capacitación y la protección de este sector vulnerable de la fuerza laboral.

Los empleadores son la categoría ocupacional con mayor porcentaje de ocupación en actividades de productividad media, donde la productividad media corresponde al 37% del total de los empleadores. La productividad alta corresponde al 7% de los empleadores, mientras que la productividad baja corresponde al 56% de los empleadores. Esto tiene sentido porque una proporción significativa de empleadores puede encontrarse en sectores con menor demanda de innovación o en áreas donde la competencia no es tan intensa, lo que puede resultar en niveles de productividad más bajos. Estos empleadores podrían estar gestionando negocios más tradicionales o pequeñas empresas con recursos limitados para invertir en tecnología o capacitación.



Gráfico 6 -Porcentajes de productividad laboral según categoría ocupacional en Paraguay durante el periodo 2005 – 2022.



Nota: Elaborado con base en Comisión para América Latina y el Caribe (2024)

Los asalariados, en comparación con otras categorías ocupacionales, presentan un mayor porcentaje de ocupación en actividades de alta productividad, con una tasa del 9% del total. Sin embargo, el 32% de la ocupación de los asalariados proviene de empleos de productividad media y el 58% proviene de empleos de productividad baja. El hecho de que un mayor porcentaje de asalariados esté empleado en actividades de alta productividad puede atribuirse a la demanda de mano de obra especializada en ciertos sectores que requieren habilidades técnicas avanzadas o educación especializada. Por otro lado, la presencia significativa de asalariados en empleos de productividad media y baja refleja la realidad de muchas industrias donde existen trabajos administrativos, de apoyo, o de manufactura que, aunque no requieren habilidades especializadas, son fundamentales para el funcionamiento de la economía.

Los trabajadores de cuenta propia presentan una distribución del 83% en empleos de baja productividad, el 14% en empleos de productividad media y el 3% en empleos de alta productividad, aproximadamente. Esto indica que la mayoría de los trabajadores por cuenta propia están involucrados en actividades que no requieren necesariamente una gran cantidad de capital humano o inversiones en tecnología para generar ingresos. Muchos trabajadores autónomos pueden estar operando en sectores informales o en pequeños negocios donde la capacitación especializada y la innovación son limitadas. Esto podría incluir roles como vendedores ambulantes, pequeños comerciantes, artesanos, entre otros. El hecho de que solo un pequeño porcentaje de trabajadores por cuenta propia esté involucrado en empleos de alta productividad sugiere que, en comparación con los empleados asalariados o los empleadores, tienen menos acceso a recursos y oportunidades para mejorar su productividad. Es posible que muchos trabajadores autónomos enfrenten barreras para invertir en capacitación o tecnología que les permita elevar su eficiencia y rentabilidad.

Finalmente, los trabajadores familiares no remunerados presentan una distribución en donde el 92% de estos se encuentra empleados en actividades de baja productividad, el 7% tiene acceso a empleos de productividad media y el 1% se encuentra empleado en un trabajo de productividad alta. Esta distribución refleja la naturaleza de los trabajadores familiares no remunerados, quienes suelen estar involucrados en actividades tradicionales y de subsistencia dentro de la economía, como la agricultura familiar, la pesca artesanal, la artesanía casera, entre otras. Estos trabajadores a menudo realizan sus labores dentro de unidades familiares o comunidades pequeñas, donde el acceso a recursos y tecnología puede ser limitado. Muchas de estas ocupaciones pueden estar basadas en métodos tradicionales y no contar con el respaldo de infraestructuras modernas o prácticas comerciales eficientes.

## **Conclusión**

Esta investigación analiza el empleo en Paraguay desde una perspectiva de la productividad laboral durante el periodo 2005 – 2022. De esta manera, se concluye que, en promedio, para el periodo estudiado, el 72,5% de la población paraguaya se ocupó en empleos de baja productividad, asociados con el sector informal. Además, el 21,8% de la población se ocupó en empleos de productividad media. Mientras que solo el 5,6% de la población accedió a empleos de alta productividad.

Asimismo, los trabajadores paraguayos residen en zonas urbanas y rurales. Al estudiar la productividad según zona de residencia, se concluye que, en promedio, la ocupación laboral en el área urbana se compone por 8,2% de trabajadores con empleos de alta productividad, 26,0% de trabajadores con empleos de productividad media y 65,7% de trabajadores con empleos de baja productividad para el periodo de tiempo analizado. Por otro lado, la ocupación laboral en el área rural se compone por 1,5% de empleados ocupados en actividades de alta productividad, 15,4% de empleados ocupados en actividades de productividad media y 83,0% de empleados en actividades de productividad baja para el periodo de tiempo estudiado.

La perspectiva de género en el estudio de la productividad laboral también presenta importantes conclusiones. De esta manera, se concluye que las mujeres se encuentran empleadas un 20,6% más en empleos de baja productividad en comparación con los hombres. Mientras que consiguen menos empleos en actividades de productividad media y alta, ya que la ocupación de las mujeres es 20% menor que la de los hombres para actividades de productividad media y la ocupación en actividades de alta productividad es 0,7% menor en comparación con los hombres.

El estudio de las categorías ocupacionales revela cuestiones interesantes, como que la categoría con mayor porcentaje de ocupación de baja productividad corresponde al servicio doméstico, donde las actividades de baja productividad corresponden al 100% de los trabajadores domésticos.

Los empleadores son la categoría ocupacional con mayor porcentaje de ocupación en actividades de productividad media, donde la productividad media corresponde al 37% del total de los empleadores. La productividad alta corresponde al 7% de los empleadores, mientras que la productividad baja corresponde al 56% de los empleadores.

Los asalariados, en comparación con otras categorías ocupacionales, presentan un mayor porcentaje de ocupación en actividades de alta productividad, con una tasa del 9% del total de los asalariados. Sin embargo, el 32% de la ocupación de los asalariados proviene de empleos de productividad media y el 58% proviene de empleos de productividad baja.

Los trabajadores de cuenta propia presentan una distribución del 83% en empleos de baja productividad, el 14% en empleos de productividad media y el 3% en empleos de alta productividad, aproximadamente.

Finalmente, los trabajadores familiares no remunerados presentan una distribución en donde el 92% de estos se encuentra empleados en actividades de baja productividad, el 7% tiene acceso a empleos de productividad media y el 1% se encuentra empleado en un trabajo de productividad alta.



## Referencias Bibliográficas

- Céspedes Reynaga, N. (2020). Informalidad, productividad y flexibilidad laboral. Revista de análisis económico y financiero. Obtenido de <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/raef/article/view/1869>
- Chant, S., & Pedwell, C. (2008). Las mujeres, el género y la economía informal: evaluación de los estudios de la OIT y orientaciones sobre el trabajo futuro. Ginebra: Organización Internacional del trabajo. Obtenido de <http://www.pensamientocritico.org/primera-epoca/sylcha1212.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2010). Paraguay. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/a1e00603-456c-4eb5-bf74-0f2da9608677/content>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2013). Paraguay. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/48d06d89-3964-4ab4-b6b0-eed462d695fc/content>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). Paraguay. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/15bbae75-8fb0-4151-9ae8-573576a2be87/content>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). Cepalstat: Ocupados urbanos en sectores de baja productividad (sector informal) del mercado del trabajo, según sexo. Obtenido de [https://statistics.cepal.org/portal/databank/index.html?lang=es&indicator\\_id=252](https://statistics.cepal.org/portal/databank/index.html?lang=es&indicator_id=252)
- de Miguel Calvo, J., Gallo, I. S., de las Mozas Majano, O., & López, J. (2011). Efecto del ejercicio físico en la productividad laboral y el bienestar. Revista de Psicología del Deporte, 589'694.
- Erumban, A. A. (2024). Informality and aggregate labor productivity growth: Does ICT moderate the relationship? Telecommunications Policy. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308596123001921>
- Fisher, E., & Roach Rivas, G. (2013). Desempeño macroeconómico: desigualdad, productividad y pobreza en América Latina y Panamá. Análisis Fes Panamá, 1-18. Obtenido de <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fesamcentral/10388.pdf>
- Galvis-Aponte, L. (2012). Informalidad laboral en las áreas urbanas de Colombia. Banco de la Republica de Colombia. Obtenido de <https://repositorio.banrep.gov.co/items/c6b9bff8-5ffe-4543-94f1-976987923bf9>
- Groisman, F. (2012). Informalidad laboral y clases sociales en Argentina. One World Perspective. Obtenido de <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/197895>

- Informalidad, empleo y productividad en Perú. (2010). Lima: Cartolan Editora y Comercializadora E.I.R.L. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/67162281/Informalidad\\_empleo\\_y\\_productividad20210505-29451-ucnxyp.pdf?1620221768=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInformalidad\\_empleo\\_y\\_productividad.pdf&Expires=1732302114&Signature=eruttQyntLKNEN6S](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/67162281/Informalidad_empleo_y_productividad20210505-29451-ucnxyp.pdf?1620221768=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInformalidad_empleo_y_productividad.pdf&Expires=1732302114&Signature=eruttQyntLKNEN6S)
- Instituto Nacional de Estadística. (2023). Aspectos metodológicos. Obtenido de [https://www.ine.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/documento/243/ANEXO%20I%20Aspecto%20Metodologico\\_EPHC\\_4%C2%BA%20Trim%202023.pdf](https://www.ine.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/documento/243/ANEXO%20I%20Aspecto%20Metodologico_EPHC_4%C2%BA%20Trim%202023.pdf)
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. D. (2018). Factores determinantes de la productividad laboral en pequeñas y medianas empresas de confecciones del área metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información tecnológica*, 175-186.
- La Porta, R., & Shleifer, A. (2014). Informality and Development. *Journal of Economic Perspectives*, 109 - 26. Obtenido de <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.28.3.109>
- Marín, W. (2022). Transporte público y heterogeneidad de la informalidad laboral: evidencia para Metrocable Línea J de Medellín. Antioquia: Colombia Científica. Obtenido de <https://alianzaefi.com/wp-content/uploads/2023/01/WP4-2022-001.pdf>
- Pico Quintero, J. L., Romero, H., & Fajardo Ortiz, E. J. (2021). Corrupción, informalidad laboral y competitividad en Colombia: aplicación de la metodología STATIS. *Revista Investigación Operacional*, 551-563. Obtenido de <https://revistas.uh.cu/invoperacional/article/download/9212/7914>
- Torrecilla, O. D. (2005). Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. Mza., documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC.



---

CANALES DE SELECTIVIDAD ASIGNADOS A LAS EXPORTACIONES BAJO EL RÉGIMEN DE EXPORTACIÓN A CONSUMO (EC01) REALIZADAS EN EL PUERTO CAACUPEMI, PILAR-PARAGUAY, AÑO 2022

SELECTIVITY CHANNELS ASSIGNED TO EXPORTS UNDER THE EXPORT-TO-CONSUMPTION REGIME (EC01) CARRIED OUT IN THE CAACUPEMI PORT, PILAR-PARAGUAY, YEAR 2022

Irma María Elsa Maurandi Giménez<sup>1</sup>

Universidad Americana. Asunción, Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0006-2453-3997>

elsymaurandi@hotmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 17-04-2024

Aceptado: 26-12-2024

---

<sup>1</sup>Docente de investigación y catedrática de la carrea de Comercio Internacional-Grado

---

### Resumen

El trabajo de investigación tiene como objetivo general exponer los canales de selectividad asignados a las exportaciones bajo el régimen de Exportación a Consumo (EC01) realizadas en el puerto Caacupemi, Pilar-Paraguay en el periodo 2022. El tipo de investigación empleada es documental, de corte transversal, realizada a través de la recolección de datos, análisis e interpretación de la información recabada de fuentes bibliográficas digitales y físicas tales como resoluciones, decretos, ley, libros, informes, portal de datos abiertos, entre otros. El diseño de la investigación es no experimental, la categoría estudiada en los documentos son los canales de selectividad asignados a las exportaciones bajo el régimen de Exportación a Consumo (EC01) del puerto Caacupemi, Pilar, año 2022. Los resultados más relevantes exponen que existen diversas normativas para el procedimiento de aplicación en la asignación del canal de selectividad. En relación a las exportaciones EC01, se identifica un del total de 60 exportaciones en el periodo analizado, de los cuales a 57 exportaciones le fueron asignadas el canal verde y cuyas exportaciones trataban de azúcar y artículos de confitería, cereales, arroz, maíz, sorgo, productos de molinería, carnes y derivados, mientras que a las 3 exportaciones restantes les fueron asignadas el canal rojo, correspondiente a productos como el azúcar, artículos de confitería y cereales. Los mercados de destino para las exportaciones mencionadas fueron dirigidos al Brasil en un 21,6%, EE. UU. 18,3%, Alemania y Rusia 13,3%, Francia 8,3%, Sierra Leona 5%, entre otras en menor porcentaje.

**Palabras claves:** Canales de selectividad, exportaciones, Puerto Caacupemí.

### Abstract

The general objective of the research work is to expose the selectivity channels assigned to exports under the Export for Consumption regime (EC01) carried out in the port of Caacupemi, Pilar-Paraguay in the period 2022. The type of research used is documentary, cross-sectional, carried out through data collection, analysis and interpretation of information collected from digital and physical bibliographic sources such as resolutions, decrees, laws, books, reports, open data portal, among others. The research design is non-experimental, the category studied in the documents are the selectivity channels assigned to exports under the Export for Consumption regime (EC01) of the port of Caacupemi, Pilar, in 2022. The most relevant results show that there are various regulations for the application procedure in the assignment of the selectivity channel. Regarding EC01 exports, a total of 60 exports were identified in the analyzed period, of which 57 exports were assigned to the green channel and whose exports dealt with sugar and confectionery, cereals, rice, corn, sorghum, mill products, meats and derivatives, while the remaining 3 exports were assigned to the red channel, corresponding to products such as sugar, confectionery and cereals. The destination markets for the mentioned exports were directed to Brazil with 21.6%, USA 18.3%, Germany and Russia 13.3%, France 8.3%, Sierra Leone 5%, among others in a lesser percentage.

**Keywords:** Selectivity channels, exports, Puerto Caacupemí.

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.195>



## Introducción

En la República del Paraguay el ingreso y egreso de las mercaderías se encuentran fiscalizadas por la ex Dirección Nacional de Aduanas (DNA), hoy día denominada Gerencia General de Aduanas (GGA), la cual se encuentra integrada a la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT) conforme a lo establecido según Decreto de la DNIT N° 1184/24. La ley N°2422/04 corresponde al Código Aduanero Paraguayo, el cual se establece como legislación aduanera aplicable en todo el territorio nacional. La institución encargada y responsable de dar cumplimiento a la misma, ejercer sus atribuciones en zona primaria y secundaria, es la actualmente denominada GGA, esta cuenta con la potestad de realizar los controles correspondientes sobre los bienes importados o exportados, determinar los gravámenes a ser aplicados, aplicar las sanciones correspondientes según incumplimientos, autorizar los despachos para el libramiento de las mercaderías objeto de comercio internacional y otorgar los privilegios fiscales según corresponda (Art. N°1-5).

La GGA cuenta con el Sistema de Ordenamiento Fiscal de Impuestos en Aduanas (SOFIA), sistema informático que permite la interconexión entre la GGA, las personas vinculadas a la actividad aduanera, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el Ministerio de Industria y Comercio (MIC); mediante la Ventanilla Única de Exportaciones (VUE), la Ventanilla Única del Importador (VUI), Ministerios Públicos, Fiscalías, entre otras instituciones (Administración del Sistema Informático SOFIA, 2017, p. 1-2).

Paraguay cuenta con diversos regímenes aduaneros y uno de ellos es el régimen de Exportación a Consumo (EC01) asignadas a las mercaderías nacionales o nacionalizadas objeto de comercialización en el exterior, debido a su egreso definitivo del territorio nacional con destino a los mercados internacionales (Dirección Nacional de Ingresos Tributarios, s.f.).

Los canales de selectividad son herramientas que permiten asignar diferentes niveles de control a los despachos de mercaderías importadas y exportadas, de acuerdo al perfil de riesgo de cada una (Dirección Nacional de Aduanas, Resolución N°209/06).

Asimismo, la autoridad aduanera establece en un único instrumento las normativas vigentes por la cual se establece la implementación de los canales de selectividad de control para el procedimiento de los despachos aduaneros y de los regímenes especiales en todas las oficinas de aduanas del Paraguay (Dirección Nacional de Aduana, Resolución N°308/06).

Por otra parte, se determinan los procedimientos adecuados a ser utilizados en el empleo de los canales selectivos de control durante la aplicación de la gestión de los despachos de exportación en todas las oficinas aduaneras del país (Resolución N°563/06, Dirección Nacional de Aduana).

La DNA según resolución N° 643/15, establece los perfiles de riesgos a ser considerados para la determinación de forma automática se encuentran comprendidos por el Sistema de Análisis y Gestión de Riesgos (S.B.R), considerando así todas las operaciones realizadas por los exportadores y el historial de las personas vinculadas a la actividad aduanera por cada operación, asignando un rango de ponderación de riesgo en relación al umbral de forma numérica, para su evaluación una vez oficializada el despacho aduanero y posterior asignación de canal de selectividad (Art. N°2).

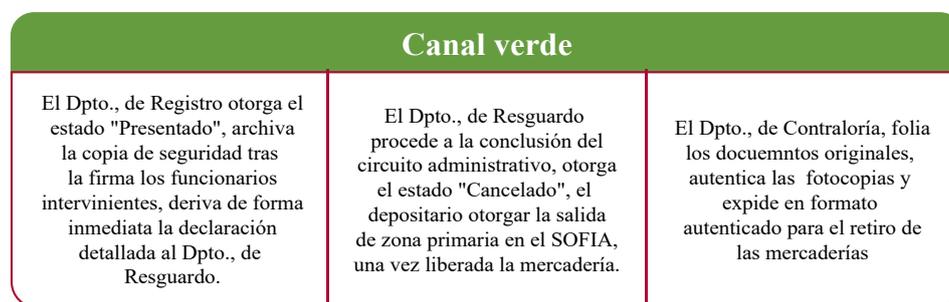
La GGA establece la realización de control total, parcial o de ningún control al cual estarán sujetas las mercaderías según criterio del S.B.R., que serán gestionadas mediante el sistema SOFIA, asignando de forma automática y aleatoria el canal de selectividad, bajo los parámetros y perfiles de riesgo determinados de forma previa. Según se establece en ley N° 2422/05 del Código Aduanero, las mercaderías que no requieran de análisis documental, verificación física y control del valor serán asignados al canal verde para su posterior libramiento. De ser considerada la realización de análisis documental de las mercaderías, será asignado el canal naranja y que de resultar conforme podrán estar autorizadas para su libramiento. En caso

que los criterios de parámetros y perfiles de riesgo consideren oportuno la verificación física, el análisis documental y control de valor de las mercaderías en aduana, estas serán asignadas al canal rojo, que en caso de resultar conforme con los procedimientos de control citados podrán ser librados (Art. N°124).

Cada canal de selectividad cuenta con procesos específicos que son realizados por funcionarios de la aduana representantes del departamento de Registro, Resguardo, Valoración, Contraloría y Visturía. (Resolución N°308/06, Dirección Nacional de Aduana). Según lo estipulado en la Resolución DNA N°563/06 los despachos en un 80% serán asignados al canal verde forma aleatoria, mientras que el 20% restante corresponderá a la asignación del canal naranja. Las operaciones consideradas con características de alto riesgo serán asignadas en el canal rojo.

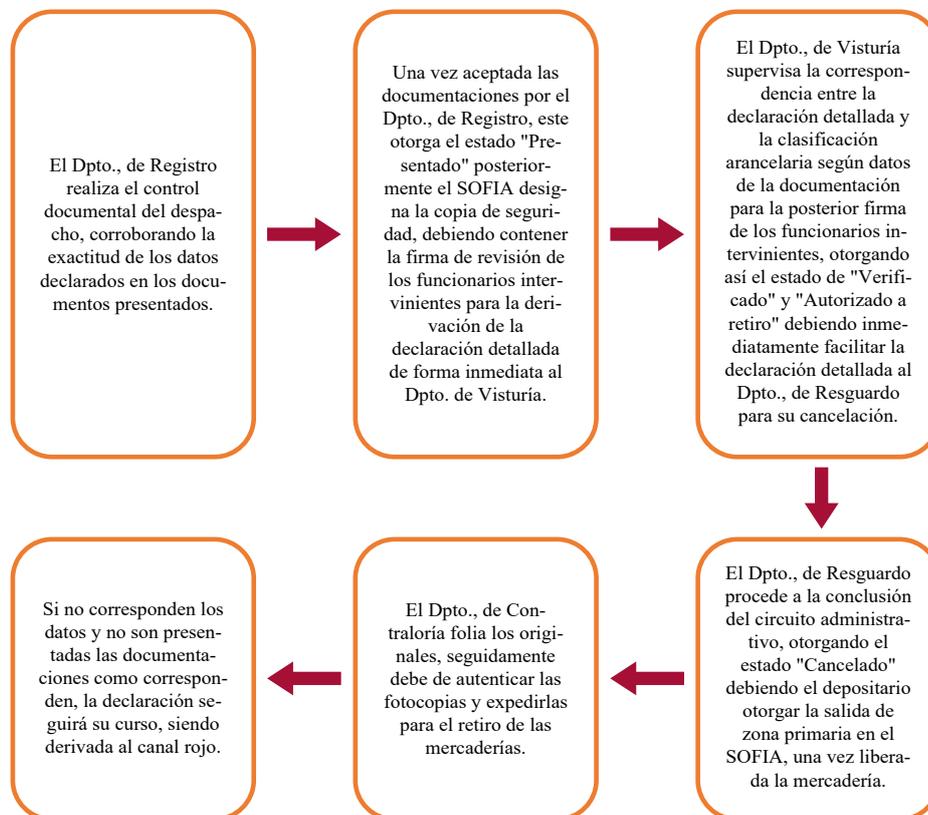
A continuación, se presentan gráficos de los procesos y departamentos intervinientes en los canales de selectividad:

Figura 1 - Proceso del canal verde



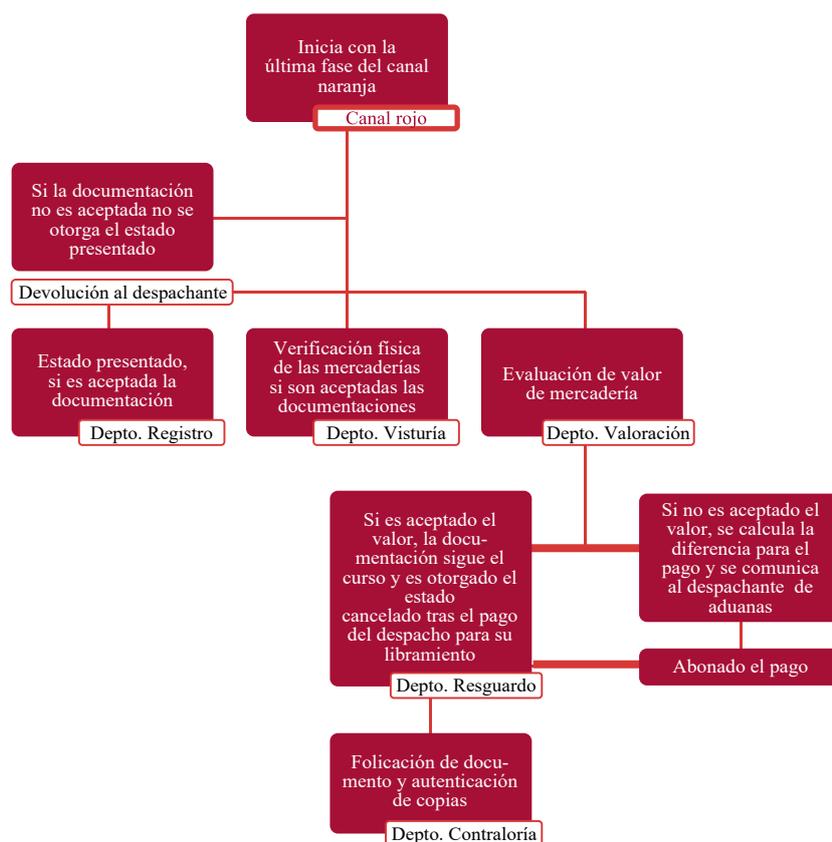
Nota: Elaborado con datos obtenidos de la Resolución N°308/06 de la Dirección Nacional de Aduanas.

Figura 2 - Proceso del canal naranja



Nota: Elaborado con datos obtenidos de la Resolución N°308/06 de la Dirección Nacional de Aduanas.

Figura 3 - Proceso del canal rojo



Nota: Elaborado con datos obtenidos de la Resolución N°308/06 de la Dirección Nacional de Aduanas.

El puerto privado Caacupemí opera desde el año 1980 y es el primer puerto privado para contenedores, cargas generales y vehiculares en Paraguay. Se encuentra establecido en la ciudad de Asunción, Villeta y Pilar. En la ciudad de Pilar es el único puerto existente a la fecha, con una ubicación estratégica de acceso a las demás ciudades de la nación. Las embarcaciones fluviales procedentes del Río de La Plata pueden lograr el 100% de la carga en este puerto, aún durante las épocas de bajante del río. Este puerto opera todo el año, es el favorito para las cargas provenientes o con destino al sur y sudeste. (Caacupemí, s.f.)

En relación a las 35 administraciones establecidas en la participación de recaudación de tributos aduaneros, el Puerto Caacupemí se encuentra posicionado en el puesto número cinco, con una recaudación total de Gs. 144.339.000 en el mes de diciembre del año 2020. Fue uno de los mayores recaudadores junto con el Puerto Terport, Ciudad del Este, Villeta y Terport Villeta, representando el 79,5% del total de los ingresos recaudados en el mes de diciembre del 2022 (Informe Mensual de Recaudación de la Dirección Nacional de Aduanas, 2022).

## Metodología

El tipo de investigación empleado es documental, de corte transversal, a través de la recolección de datos, análisis e interpretación de la información recabada de fuentes bibliográficas digitales dotadas de información respecto a la legislación aduanera del Paraguay. Las fuentes consultadas se encuentran conformadas por: Ley N°2422/04 del Código Aduanero, Decreto N°1184/24 de la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios, Resoluciones de la Dirección Nacional de Aduanas; N°209/06, N°308/06, N°563/06, N°643/15, informes mensuales de recaudación de la Dirección Nacional de Aduanas (2022) y datos obtenidos del portal de datos abiertos de la Aduana y físicas de los siguientes autores: Hill, C. (2007) Negocios Internacionales,



Kotler, P. (2001) Dirección de mercadotecnia: análisis, planificación, implementación y control. El diseño de la investigación es no experimental. La categoría estudiada en los documentos son los canales de selectividad asignados a las exportaciones bajo el régimen de Exportación a Consumo (EC01) realizadas en el puerto Caacupemi, Pilar-Paraguay, año 2022.

### Resultados y discusión

La Dirección Nacional de Aduanas cuenta con resoluciones que determinan las normativas vigentes en la aplicación de los canales selectivos, regulando lo detallado a continuación:

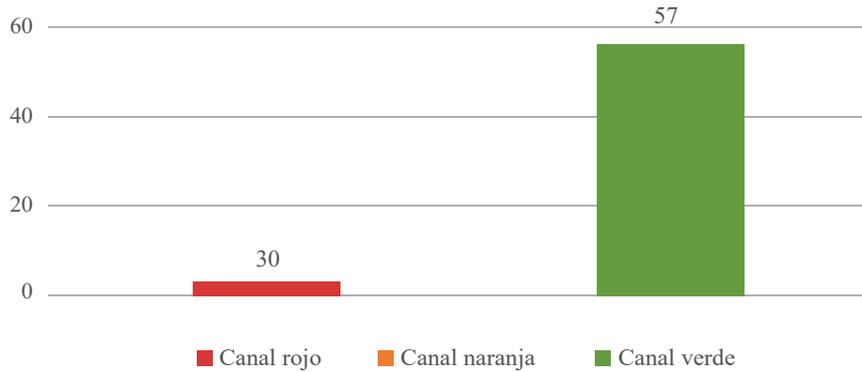
Tabla 1 - Resoluciones vigentes para los canales de selectividad

Resoluciones vigentes	Normativas
Resolución N° 209/06	Funcionamiento del equipo de trabajo encargado del seguimiento de la aplicación de los sistemas de canal de selectividad en los controles y procesos de despachos
Resolución N° 308/06	Implementación de los canales de selectividad de control para el procedimiento de los despachos aduaneros y de los regímenes especiales en todas las oficinas de aduanas del Paraguay. Los procesos específicos según cada canal de selectividad son realizados por funcionarios de la aduana, representantes del departamento de registro, resguardo, valoración, contraloría y visturía.
Resolución N° 563/06	Procedimientos adecuados a ser utilizados en el empleo de los canales selectivos de control durante la aplicación de la gestión de los despachos de exportación en todas las oficinas aduaneras del país. Establecimiento de los porcentajes correspondientes a los despachos: canal verde 80%, canal naranja 20%, salvo algunas excepciones que se encuentran afectadas por parámetros de riesgo, estas irán al canal rojo.
Resolución N° 643/15	Utilización del sistema informático de análisis y gestión de riesgo para la asignación de manera automática de los canales de selectividad con el fin de realizar el control documental y el reconocimiento físico antes de llevar a cabo libramiento de la carga.

Nota: Elaboración propia

Según los datos obtenidos del portal de datos abiertos de la Aduana, donde la información puede ser filtrada por diferentes criterios, en este caso fue realizado el filtro indicando que la consulta sería en relación al Puerto Caacupemi, Pilar, así también el periodo de análisis, año 2022 y por último el tipo de operación de interés de la presente investigación, las exportaciones bajo el régimen de Exportación a Consumo (EC01) para su posterior interpretación y representación gráfica de los datos obtenidos. Las EC01 realizadas en el puerto de la ciudad mencionada, asciende a un total de 60 y a cada una de ellas le fue asignado un canal de selectividad a fin de determinar el control por el cual serían sometidas las mercaderías. (Datos Abiertos-Dirección Nacional de Aduanas, s.f.).

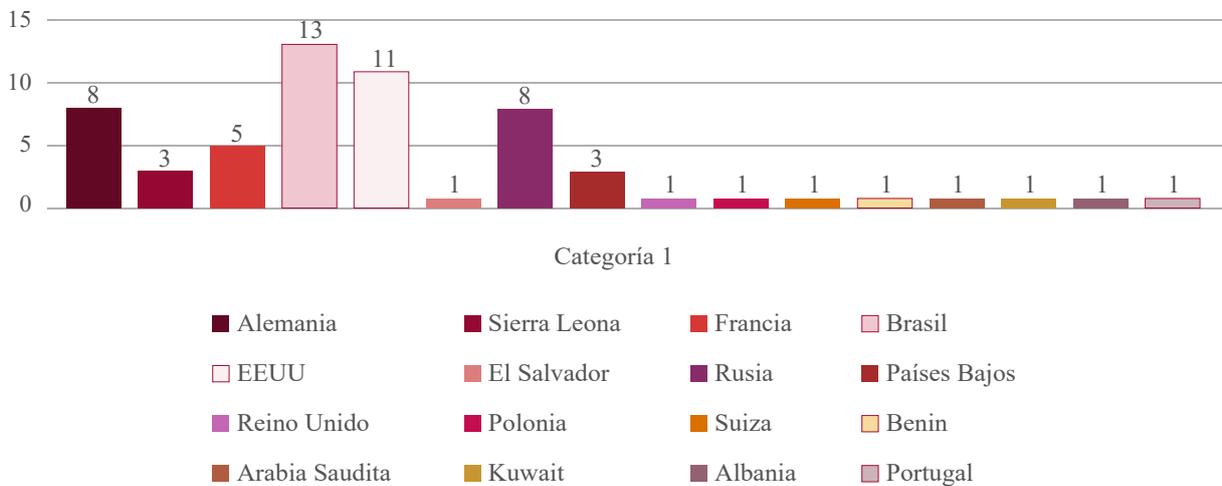
Figura 4 - Canales de selectividad asignados a las exportaciones a consumo desde el puerto Caacupemi-Pilar en el año 2022



Nota: Elaborado con los datos abiertos obtenidos de la página web de la Dirección Nacional de Aduanas.

Dicho análisis en el portal de datos abiertos de la aduana según procedimiento mencionado, permitió identificar los mercados al cual las EC01 realizadas desde el puerto Caacupemi-Pilar fueron dirigidas, arrojando así la identificación de los 16 mercados internacionales que la componen.

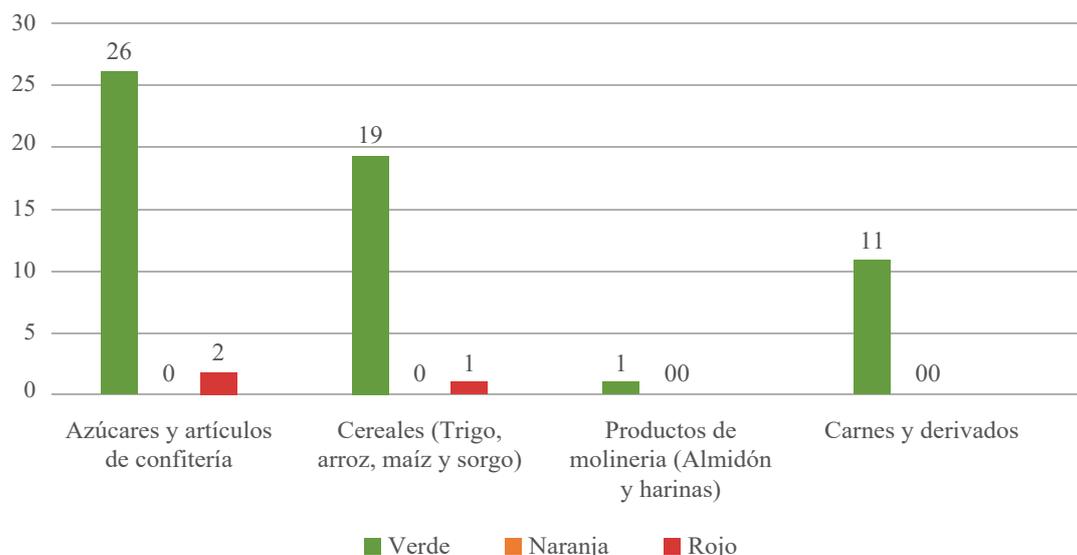
Figura 5 - Países de destino de las exportaciones a consumo desde el puerto Caacupemi-Pilar en el año 2022.



Nota: Elaborado con los datos abiertos obtenidos de la página web de la Dirección Nacional de Aduanas.

Así también, mediante análisis de los datos abiertos se pudo identificar la cantidad de exportación a consumo realizada en el periodo 2022, discriminado por tipo de producto y el canal de selectividad asignado a cada una de ellas.

Figura 6 - Mercancías y sus respectivos canales de selectividad asignados en las exportaciones a consumo desde el puerto Caacupemi-Pilar en el año 2022



Nota: Elaborado con los datos abiertos obtenidos de la página web de la Dirección Nacional de Aduanas.

Entre los principales hallazgos de la investigación se destaca las diversas normativas existentes y respaldatorias ante el procedimiento para la asignación de los canales de selectividad aplicadas en las operaciones de importación y exportación con que cuenta Paraguay, amparados por ley y resoluciones donde la ex DNA hoy denominada GGA, institución encargada y responsable de dar cumplimiento a la legislación aduanera y ejercer sus atribuciones tanto en zona primaria y secundaria, Pérez (2009) refiere que el marco legal corresponde al conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, resoluciones, entre otras publicaciones oficiales, donde se establece la base jurídica mediante el cual es sustentada todo acto protocolar de investigación.

En cuanto a las exportaciones a consumo que tuvieron como puerto de salida del país al Puerto Caacupemi en la ciudad de Pilar, se pudo observar que de las 60 exportaciones a consumo realizadas, el 95% obtuvo la asignación en canal verde, mientras que el 5% restante fue asignado en el canal rojo. Podemos mencionar que en ese sentido existe conocimiento y aplicación efectiva de los procesos aduaneros y requerimientos, optimizando el tiempo de espera y sobrecostos en las operaciones, que podrían generarse ante el desconocimiento de los mismos. Thibedeau (2023) concluye respecto a los sistemas de gestión de riesgos en aduanas que “Todas las administraciones aduaneras deberían desarrollar soluciones robustas de focalización y selectividad, que se convierten en la herramienta central de toma de decisiones para identificar envíos comerciales de alto riesgo antes de llegar a la frontera”.

Las EC01 fueron dirigidas a 16 países, siendo los productos de exportación el azúcar y artículos de confitería, cereales como el trigo, arroz, maíz y sorgo, al igual que los productos de molinería, almidón y harinas, así también la carne y sus derivados, Kotler (2001) sostiene que “al incrementar la participación en el mercado, se incrementa la rentabilidad”, Hill (2007) define a la exportación como “la venta de productos producidos en un país para residentes de otro”.

## Conclusión

Se concluye que Paraguay cuenta con marco legal cuya finalidad es la de realizar los controles pertinentes en las actividades de importación y exportación de mercaderías, donde la Gerencia General de Aduanas es la encargada de hacer cumplir lo establecido en la ley N°2422/04 del Código Aduanero y las normativas que respalda la aplicación de los canales selectividad.



La aplicación de los controles en el canal de selectividad y el establecimiento de los perfiles de riesgo demuestran la importancia de la buena gestión y conocimiento de los exportadores ante las operaciones de exportación, al igual que el cumplimiento respecto a la aleatoriedad en los controles teniendo en cuenta que de las 60 exportaciones, solo fueron asignados 3 canales rojos y al restante le fue asignado el canal verde.

Los mercados para las exportaciones bajo el régimen de Exportación a Consumo (EC01) en el año 2022 realizadas en el Puerto Caacupemí Pilar fueron conformados por Brasil, Estados Unidos, Rusia, Alemania, Francia como mercados con mayor demanda, seguidas de Sierra Leona, Países Bajos, El Salvador, Reino Unido, Polonia, Suiza, Benín, Arabia Saudita, Kuwait, Albania y Portugal.



## Referencias Bibliográficas

- Administración del Sistema Informático SOFIA (2017, 29 de julio). Reseña Histórica.
- Caacupemi (s.f.). Empresa-Quienes somos. <https://www.caa.com.py/la-empresa/>
- Caacupemi (s.f.). Quienes somos. Puerto Privado.  
<https://www.caa.com.py/la-empresa/quienes-somos/>
- Caacupemi (s.f.). Servicios Generales. <https://www.caa.com.py/servicios/>
- Decreto N°1184 de 2024 [Ministerio de Economía y Finanzas]. “Por el cual se aprueba la estructura orgánica y funcional de la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT)”
- Dirección de Marina Mercante (2016, 7 de junio).  
MEMO DGMM 189/16-PUERTOS PRIVADOS. Portal Paraguay-Acceso a la Información Pública. 1544478-MEMODGMM189\_16PUERTOSPRIVADOSPDF-MEMODGMM189\_16PUERTOSPRIVADOS (3).PDF
- Dirección Nacional de Aduanas (s.f.). DATOS ABIERTOS - DIRECCION NACIONAL DE INGRESOS TRIBUTARIOS - GERENCIA GENERAL DE ADUANAS. Dirección Nacional de Aduanas. <https://datosabiertos.aduana.gov.py/ddaa/app/#/inicio>
- Dirección Nacional de Aduanas del Paraguay (2022, diciembre). PRESENTACIÓN-DEL-INFORME-DE-RECAUDACIÓN-DICIEMBRE-2022.pdf (aduana.gov.py)
- Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (s.f.). Circuitos de Regímenes. Dirección Nacional de Ingresos Tributarios. Circuitos de Regímenes – DIRECCIÓN NACIONAL DE INGRESOS TRIBUTARIOS (aduana.gov.py)
- Dirección Nacional de Ingresos Tributarios. SOFIA 25 años. SOFIA\_25anos\_Historia\_Evolucion\_Presente.pdf (aduana.gov.py)
- Hill, C. (2007). Negocios Internacionales. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. (2001). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Magíster en Administración-Tiempo Parcial 29, ESAN
- Pérez, A. (2009). Guía metodológica para anteproyectos de investigación (3ra ed.). Edición: FEDUPEL
- Poder Legislativo. (15 de Julio de 2004). Ley N° 2422. Código Aduanero. Paraguay.
- Resolución 209 de 2006 [Dirección Nacional de Aduanas]. “Por la cual se aprueba el reglamento para el funcionamiento del equipo de trabajo encargado de realizar el seguimiento de la aplicación de los sistemas de selectividad en los controles y designaciones de los procesos de despacho”

Resolución 308 de 2006 [Dirección Nacional de Aduanas]. “Por la que se consolida en un solo instrumento las normativas existentes y se dispone la aplicación de los canales selectivos de control para la tramitación de despachos de importación, exportación y de regímenes aduaneros especiales, en todas las administraciones de aduanas del país”.

Resolución 563 de 2006 [Dirección Nacional de Aduanas]. “Por la cual se establecen los procedimientos correspondientes para la aplicación de los canales selectivos de control en la tramitación de los despachos de exportación, en concordancia con la resolución D.N.A. n°308/06, en todas las administraciones de aduanas del país”.

Resolución 643 de 2015 [Dirección Nacional de Aduanas]. “Por la que se aprueba y dispone la vigencia de la aplicación informática del sistema de análisis y gestión de riesgos (S.B.R.) para determinar, en forma automática, la asignación de canales de selectividad para las declaraciones aduaneras en detalle, de importación, exportación y sus regímenes aduaneros para el reconocimiento físico y control documental, antes del libramiento de las cargas”.

Thibedeau, C. (16 de enero de 2023). OMA-Perspectiva sobre los sistemas de gestión de riesgos para las administraciones aduaneras. Centro Despachante de Aduana de la República Argentina. Recuperado el 5 de setiembre de 2024, de [https://www.cda.org.ar/detalle\\_noticia.php?id=38278](https://www.cda.org.ar/detalle_noticia.php?id=38278)



---

CADENA DE VALOR DE PYMES INDUSTRIALES PROCESADORAS DE SOJA: ESTUDIO DE CASO EN LA PALOMA, PARAGUAY

VALUE CHAIN OF SMALL AND MEDIUM-SIZED INDUSTRIAL SOY PROCESSING ENTERPRISES: A CASE STUDY IN LA PALOMA, PARAGUAY

**Derlis Daniel Duarte Sanchez<sup>1</sup>**

Universidad Nacional de Canindeyú, FACEM. Paraguay

 <https://orcid.org/0000-0002-6717-2873>

duartesanchezderlisdaniel@gmail.com

**Fernanda Paloma De Nuncio Gonzalez<sup>2</sup>**

Universidad Nacional de Canindeyú, FACEM. Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0003-4522-1296>

fdenunciogonzalez@gmail.com

**Julia Silva Mendes<sup>3</sup>**

Universidad Nacional de Canindeyú, FACEM. Paraguay

 <https://orcid.org/0009-0006-3241-8729>

julia.s.mendes20@gmail.com

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 23-07-2024

Aceptado: 04-12-2024

---

<sup>1</sup>Contador Público, Master en tributación, cursando doctorado en Ciencias Empresariales, es profesor investigador de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Nacional de Canindeyú de Paraguay

<sup>2</sup>Estudiante de Contaduría Pública del cuarto curso de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Nacional de Canindeyú de Paraguay.

<sup>3</sup>Estudiante de Contaduría Pública del cuarto curso de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Nacional de Canindeyú de Paraguay.

---

## Resumen

La cadena de valor se refiere a actividades que las empresas realizan para diseñar, producir, comercializar y entregar sus productos o servicios al mercado. Se tuvo como objetivo evaluar la cadena de valor de las pymes industriales procesadoras de soja en La Paloma, Paraguay, con el fin de comprender cómo sus inversiones, prácticas operativas y relaciones con proveedores influyen en el desarrollo sostenible y la generación de puestos de trabajo. Se empleó una metodología de enfoque mixto. La población estuvo compuesta por 2 empresas, como instrumento se aplicó planilla de recolección de datos de cadena de valor, las informaciones proveyeron los gerentes de cada empresa, además, se ha complementado con revisión de datos históricos de estados financieros, registro de proveedores, datos de constitución de la empresa e informes contables. La recolección de datos se llevó a cabo mediante trabajo de campo durante el primer semestre de 2024. Los principales resultados demuestran que, la empresa procesadora de soja muestra una inversión de 14.402.767 USD en infraestructura, además, de costos adicionales por mantenimiento y modernización. Genera 89 empleos directos y 50 indirectos, y se compromete totalmente con proveedores locales al comprar por 33.398.103 USD en materias primas. Por otro lado, la segunda empresa, dedicada al rubro de generación de biodiesel, invierte inicialmente 753.945 USD en infraestructura, dando prioridad a la modernización y mantenimiento continuo. Contribuye con 5 empleos directos y 10 indirectos y adquiere el 100% de sus materias primas localmente, que compra por 3.020.329 USD, y esta materia prima es de la industria local. Aunque representa el 4% de la producción nacional de biodiesel, enfrenta

---

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.214>



desafíos como la escasez de personal cualificado y barreras regulatorias. No obstante, identifica oportunidades de expansión en un mercado con poca competencia y una demanda creciente. Se concluye que, las Pymes industriales, aportan con la economía local incluyendo inversiones en infraestructura, impacto en el empleo y relaciones con proveedores locales.

**Palabras clave:** empleo, inversión, infraestructura, materias primas.

### Abstract

The value chain refers to the activities that these companies undertake to design, produce, market, and deliver their products or services to the market. The objective of this study was to evaluate the value chain of industrial SMEs processing soybeans in La Paloma, Paraguay, in order to understand how their investments, operational practices, and relationships with suppliers influence sustainable development and job creation. A mixed-methods approach was employed. The population consisted of two companies. A data collection form for the value chain was used as an instrument, and the information was provided by the managers of each company. Additionally, this was complemented by a review of historical data from financial statements, supplier records, company incorporation data, and accounting reports. Data collection was conducted through fieldwork during the first semester of 2024. The main results show that the soybean processing company has made an investment of 14.402.767 USD in infrastructure, in addition to incurring additional costs for maintenance and modernization. This company generates 89 direct jobs and 50 indirect jobs, and is fully committed to local suppliers by purchasing raw materials worth 33.398.103 USD. On the other hand, the biodiesel company initially invests 753.945 USD in infrastructure, prioritizing modernization and ongoing maintenance. It contributes 5 direct jobs and 10 indirect jobs, and acquires 100% of its raw materials locally for a total of 3.020.329 USD. This raw material comes from the local industry. Although it represents 4% of the national biodiesel production, it faces challenges such as a shortage of qualified personnel and regulatory barriers. Nevertheless, it identifies opportunities for expansion in a market with little competition and growing demand. In conclusion, industrial SMEs contribute to the local economy through investments in infrastructure, impacts on employment, and relationships with local suppliers.

**Keywords:** employment, investment, infrastructure, raw materials.

### Introducción

El concepto de “cadena de valor” fue introducido por Porter (1985) para describir la gama completa de actividades que se requieren para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasando por las diferentes fases de producción, distribución a los consumidores y disposición final después del uso (Zamora, 2016). En la agricultura, la investigación de la cadena de valor proporciona una capacidad para aumentar la eficiencia, la integración empresarial, la capacidad de respuesta y, en última instancia, la competitividad del mercado (Higgins et al., 2007).

La cadena de valor en contextos industriales considera a la empresa como parte de un sistema más amplio que abarca proveedores, la propia empresa y clientes. Su objetivo principal es comprender las interacciones entre estas partes para la producción de bienes y servicios. Este enfoque es crucial para la toma de decisiones estratégicas, como la integración vertical (hacia adelante o hacia atrás), que implica decidir si es más beneficioso producir internamente o subcontratar actividades. Además, facilita la identificación de oportunidades para colaboraciones y alianzas estratégicas con otros actores de la cadena, lo que puede potenciar la competitividad a nivel global (Morillo, 2017).

Según Jia et al., (2020), como producto agrícola consumido globalmente, la soja ha sido durante mucho tiempo uno de los productos básicos más importantes en el mercado internacional actual. En este sentido, la gobernanza de la cadena de suministro global de soja se ha convertido en uno de los temas centrales tanto en la industria como en la academia. De acuerdo con Medina & Thomé, (2021), las iniciativas para lograr cadenas de suministro sostenibles se centran en la trazabilidad de los bienes producidos por los actores establecidos en las cadenas (principalmente agricultores, plantas de trituration de soja y comerciantes).

Las cadenas de suministro alimentario inclusivas, resilientes y eficientes son fundamentales para proporcionar medios de vida sostenibles y estables a la mayoría de los pobres y vulnerables del mundo (Vos & Cattaneo, 2021). Sin embargo, las características específicas de los cultivos y las cadenas de suministro ejercen una gran influencia sobre las oportunidades y limitaciones para la inclusión. Existe una tendencia general hacia agronegocios más exclusivos, impulsada por la reducción del apoyo gubernamental a los pequeños agricultores, estándares más estrictos que elevan las barreras de entrada, y la simplificación de operaciones por parte de las empresas para mejorar su competitividad. Esto plantea dudas sobre la viabilidad de este objetivo dentro del actual sistema económico y político. Los hallazgos subrayan la necesidad de reconsiderar las decisiones políticas que impulsan estas tendencias y cómo utilizamos las funciones fiscal, legislativa y regulatoria del Estado para moldear los caminos agrícolas (German et al., 2020).

Una de las políticas adoptadas es el RIF por su sigla en inglés “rural industrialization framework” o marco de industrialización rural proporciona una perspectiva holística en la promoción del proceso de planificación e implementación de la industrialización rural. Esto es un caso de Etiopía que puede lograr una industrialización rural exitosa y la subsiguiente transformación estructural construyendo y promoviendo instituciones formales e informales efectivas con sus propios medios pragmáticos, innovadores y sostenibles (Tadesse Wazza & Belay Bedeke, 2022).

Las regiones y el continuo rural-urbano indica que se debe poner más énfasis en las ciudades de tamaño pequeño e intermedio, en el desarrollo de la agricultura en pequeña escala, la diversificación de los medios de vida, la creación de oportunidades de empleo no agrícola y el fomento de un desarrollo más amplio. Sin duda, si hay una mayor proporción de residentes rurales que dependen de los servicios en ciudades de tamaño intermedio, esto crea desafíos para la planificación. Si bien los académicos han reconocido recientemente la importancia de las ciudades intermedias, los formuladores de políticas nacionales a menudo son reacios a enfocarse en ellas dado el enorme poder político y la atención que reciben las ciudades más grandes y capitales (Cattaneo et al., 2022).

Además, el desarrollo agrícola sostenible está estrechamente relacionado con la seguridad alimentaria y el cambio global, que es importante para el desarrollo sostenible. La utilización y asignación de los recursos hídricos y del suelo en la producción agrícola regional es compleja y contiene múltiples escalas y factores, que están influenciados por retroalimentaciones de los subsistemas, como el uso de la tierra, el cambio climático y la oferta y demanda de alimentos (Deng et al., 2023).

Los autores Fernández Bellver et al., (2023), afirman que los gobiernos y las instituciones intentan cada vez más promover el desarrollo rural para luchar contra la huida de la población de las zonas rurales. Por consiguiente, Csikós & Tóth (2023), mencionan que se necesitan políticas flexibles y soluciones prácticas para su uso no degradante, que en todo caso debe apoyar el desarrollo socioeconómico basado en la naturaleza. Además, Song et al., (2022), afirman que los aspectos del desarrollo económico son la innovación científica y tecnológica, la protección del medio ambiente ecológico y la coordinación compartida.

De todo lo anterior, el sector primario en el Paraguay es el principal motor económico, destacándose principalmente la producción agrícola con la soja y la producción pecuaria, con la carne bovina (Dos Santos Miranda et al., 2020).

En la región del Mercosur, el Paraguay se ha caracterizado por haber sido la economía más estable y abierta, por décadas. Estas características, sin embargo, han estado acompañadas de otras que no han sido favorables para una inserción exitosa del Paraguay en el Mercosur: un nivel de industrialización y productividad agrícola muy baja, una preferencia hacia el comercio de triangulación antes que a la inversión en sectores con potenciales competitivos, una alta

informalización de la economía, y una muy débil presencia del Estado como proveedor de servicios básicos (Masi & Miranda Alvarez, 2005).

Además, la producción agrícola conjuntamente con las manufacturas de origen agrícola representa cerca del 32% del PIB de Paraguay, generan un tercio del empleo y el 77,7% de los ingresos de divisas para el país. Dentro de los productos agrícolas, la soja y sus derivados representan el 37% de esos ingresos. Aunque el enfoque de la cadena de valor se remonta a varias décadas, la investigación sobre la cadena de valor es reciente en Paraguay (Rodas et al., 2021). Por consiguiente, la producción de soja en Paraguay en el año agrícola 2023/2024 culminaría con más de 9 millones de toneladas de soja, es decir, estaría entre 9.3 y 9.5 millones de toneladas, lo que la convierte en una buena zafra (Cámara Paraguaya de Exportadores y Comercializadores de Cereales y Oleaginosas “CAPECO”, 2024).

En 2023 Paraguay exportó 6.494.000 toneladas de soja, lo que representa un aumento del 185% con respecto a 2022 (Cámara Paraguaya de Exportadores y Comercializadores de Cereales y Oleaginosas “CAPECO”, 2024). Los departamentos con más áreas destinadas a este cultivo fueron Alto Paraná (33 %); Itapúa (25 %); Canindeyú (17 %); Caaguazú (9 %) y Caazapá (7 %), (Instituto de Biotecnología Agrícola, 2023).

Si bien, existen estudios previos sobre cadenas de valor en Paraguay, donde (Iberbuden, 2016) realizó una revisión de literatura sobre el tema, otro fue sobre cadena de valor de soja (Invernizzi Rodas et al., 2021), otro estudio fue sobre cadena de valor de la Orquesta de Instrumentos Reciclados de Cateura (Boscarino et al., 2021), además, implicaciones regionales de la cadena de valor del tabaco en Paraguay (Masi et al., 2022). De todos estos estudios, no se ha observado otro similar en el país, en la región y en la ciudad donde se realizó el mismo. En este contexto, se planteó la pregunta de investigación: ¿Cuáles son las inversiones, prácticas operativas y relaciones con proveedores de las pymes industriales procesadoras de soja en La Paloma, Paraguay, y cómo influyen en el desarrollo sostenible y la generación de empleo?

## **Metodología**

La presente investigación adoptó un enfoque metodológico mixto para explorar el análisis de la cadena de valor en las pymes industriales procesadoras de soja en La Paloma, Paraguay. En la fase cualitativa, se implementó un estudio de caso en el cual se seleccionaron dos empresas representativas. Cada empresa fue estudiada a fondo mediante entrevistas con sus respectivos gerentes, con base en las entrevistas se ha completado el instrumento, la planilla de cadena valor.

Por consiguiente, se integró un componente cuantitativo para proporcionar un análisis numérico. Los datos cuantitativos fueron recopilados con base en la entrevista. Además se realizó análisis documental, se han revisado escrituras de constitución, aportes de los socios, libros contables y estados financieros siguiendo datos históricos que abarcan aspectos como indicadores de rendimiento, métricas económicas y datos operativos relevantes para las pymes estudiadas. El trabajo de campo se realizó durante el primer semestre del 2024 y se limita en la recolección de datos con base en el siguiente instrumento.

Tabla 1:  
Instrumento de recolección de datos

Instrumento de recolección de datos	
Sección 1: Inversión en infraestructura	1.1. Monto de inversión 1.2. Costos de mantenimiento 1.3. Costos de modernización y ampliación
Sección 2: Empleo Local	2.1. Número de empleos directos 2.2. Número de empleos indirectos
Sección 3: Compra de materias primas locales	3.1. Porcentaje de materias primas locales 3.2. Monto total destinado a la compra 3.3. Número de proveedores locales involucrados
Sección 4 Canales de distribución y venta de productos	4.1. Número de puntos de venta 4.2 Participación de mercado
Sección 5: Desafíos y oportunidades	5.1. Barreras regulatorias o de mercado 5.2. Análisis de competidores 5.3 Oportunidades de expansión

Fuente. Elaboración propia con base a cadena de valor de Porter citado en (Vaca, 2020).

## Resultado y discusión

A continuación, se presentan los principales resultados de la investigación

Tabla 2:  
Resultado de la empresa 1 y 2.

Descripción	Empresa 1 (Procesadora de Soja)	Empresa 2 (Biodiesel)
<b>1. Inversión en infraestructura</b> Monto de inversión Costos de mantenimiento Costos de modernización y ampliación	14.402.767 USD 266.023 USD 111.510 USD	14.402.767 USD 266.023 USD 111.510 USD
<b>2. Empleo local</b> Empleo directo Empleo indirecto	89 personas 50 personas	5 personas 10 personas
<b>3. Compra de materias primas locales</b> Porcentaje de materias primas locales Monto por compra de materia prima Número de proveedores locales involucrados	100% 33.398.103 USD 15 empresas	100% 3.020.329 USD 1 empresa
<b>4. Canales de distribución y venta de productos</b> Número de puntos de venta Participación de mercado	1 (en La Paloma del Espíritu Santo) -	1 (en La Paloma del Espíritu Santo) 4% (capacidad instalada de 6.000 M <sup>3</sup> /año)
<b>5. Desafíos y oportunidades</b> Principales barreras regulatorias o de mercado  Análisis de competidores Oportunidades de expansión		- Incentivos del gobierno, aumento del % de mezcla - Falta de personal calificado - Compra de materia prima en moneda extranjera y venta en guaraníes - Falta de fiscalización de la obligatoriedad de mezcla  Muy competitiva, pocos competidores  Grandes oportunidades debido a alta demanda



Los resultados de la empresa 1 destacan una estrategia sólida enfocada en la inversión y el compromiso local. Con una inversión total de 14.402.767 USD en infraestructura, y costos adicionales de mantenimiento y modernización de 266.023 USD y 111.510 USD respectivamente, la empresa demuestra un claro compromiso con la mejora continua y la expansión de sus capacidades operativas. Este enfoque se alinea con las observaciones de Arango Serna et al., (2013), quienes destacan que las pymes no solo compran y procesan materias primas locales, sino que también generan empleo significativo en sus comunidades.

En términos de empleo, la empresa 1 genera un impacto notable en la comunidad local, con 89 empleos directos y 50 indirectos, lo que subraya su contribución al desarrollo socioeconómico regional. Además, adquiere el 100% de sus materias primas de proveedores locales, involucrando a 15 empresas y destinando un total de 33.398.103 USD a estas transacciones. Este enfoque fortalece las relaciones comerciales dentro de la región, apoyando la sostenibilidad y la integración de la cadena de suministro local. Como argumentan (Ponte & Achinelli, 2023), la colaboración en la cadena de suministro es esencial para mejorar el desempeño empresarial, permitiendo la obtención de sinergias que reducen costos y mejoran la satisfacción del cliente.

Por otro lado, la empresa 2 se destaca por su sólida estructura operativa en el mercado paraguayo. Con una inversión inicial de 753.945 USD en infraestructura y un compromiso continuo con la modernización, la compañía muestra una clara visión de crecimiento y sostenibilidad. Aunque su generación de empleo es menor —5 empleos directos y 10 indirectos— esto se debe a que el 90% de sus procesos están automatizados, reflejando una tendencia hacia la eficiencia operativa.

La política de adquisición de materias primas locales, al 100%, refuerza su integración en la economía local, con un gasto notable de 3.020.329 USD en proveedores nacionales. Este enfoque no solo fortalece las relaciones comerciales dentro del país, sino que también asegura un suministro confiable y sostenible para sus operaciones. En este sentido, Masi & Miranda Alvarez (2005) sugieren que las políticas públicas pueden impulsar el desarrollo económico al promover la industrialización, lo que es relevante para entender el impacto de estas prácticas en la economía local.

En cuanto a distribución y ventas, la empresa 2 opera eficientemente a través de un único punto de venta en La Paloma del Espíritu Santo, representando el 4% de la producción nacional de biodiésel con una capacidad instalada de 6.000 M<sup>3</sup>/año. La empresa goza de una alta satisfacción entre sus clientes, lo que indica su compromiso con la calidad y el servicio. No obstante, enfrenta desafíos como la escasez de personal calificado, la complejidad de adquirir materias primas en moneda extranjera mientras vende en moneda local, y la falta de fiscalización de la obligatoriedad de la mezcla de biodiesel. Estos factores regulatorios y de mercado requieren atención estratégica para mitigar su impacto, como señalan Reardon et al., (2021) al enfatizar la importancia de reducir barreras burocráticas y regulatorias.

Finalmente, a pesar de los desafíos, la empresa 2 identifica oportunidades de expansión en un mercado con poca competencia y una creciente demanda de biodiesel. Esto se enmarca en un contexto más amplio, donde la industrialización de la soja ha aumentado gracias a las plantas de procesamiento. Sin embargo, factores como los incentivos para la exportación de soja en grano limitan un avance mayor en este proceso (Morínigo Aguayo et al., 2018). Además, la importancia de la industrialización, tal como lo destacan Ponte & Achinelli (2023), está transformando economías a nivel global, pero América Latina enfrenta el desafío de modernizar sus procesos productivos y adoptar políticas de innovación para no quedar rezagada (Ruíz Oreggioni & Cabral López, 2019).



## Conclusión

En conclusión, las pymes industriales de La Paloma, Paraguay, representan ejemplos destacados de cómo las industrias locales pueden contribuir de manera significativa al desarrollo económico y social de sus comunidades. La empresa que produce aceite de soja muestra una escala operativa superior, con inversiones significativamente mayores en infraestructura y un impacto más amplio en términos de empleo local y adquisición de materias primas. Aunque ambos enfrentan desafíos similares en términos de regulación y competencia, la empresa de aceite de soja se beneficia de una posición establecida en el mercado local de productos derivados de la soja.

Por otra parte, la empresa de biodiesel se destaca por su enfoque en la sostenibilidad y la integración local, demostrado por su fuerte inversión en infraestructura, el empleo generado tanto directa como indirectamente y su compromiso con la adquisición de materias primas locales. Aunque enfrenta desafíos regulatorios y de mercado, la empresa está bien posicionada para aprovechar las oportunidades de crecimiento en un mercado emergente como el del biodiesel en Paraguay.

En conjunto, estos análisis subrayan la importancia de la inversión estratégica, la integración con la comunidad local y la adaptación a los desafíos del entorno empresarial para el éxito a largo plazo en el sector industrial de Paraguay. Ambas empresas están bien posicionadas para continuar contribuyendo al crecimiento económico y aprovechar las oportunidades futuras en sus respectivos mercados.



## Referencias Bibliográficas

- Arango Serna, M. D., Adarme Jaimes, W., & Zapata Cortes, J. A. (2013). Inventarios colaborativos en la optimización de la cadena de suministro. *S. Dyna*, 80(181), 71-80. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0012-73532013000500008&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0012-73532013000500008&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Boscarino, E., Saraviac, A., Boscarino, E., & Saraviac, A. (2021). Cadena de valor de la Orquesta de Instrumentos Reciclados de Cateura. *Revista Científica de la UCSA*, 8(1), 57-67. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.057>
- Cámara Paraguaya de Exportadores y Comercializadores de Cereales y Oleaginosas “CAPECO”. (2024). Producción de soja 2022/23 alcanzaría 9.7 millones de toneladas – Capeco. <https://capeco.org.py/2024/01/22/produccion-de-soja-2022-23-alcanzaria-9-7-millones-de-toneladas/>
- Cattaneo, A., Adukia, A., Brown, D. L., Christiaensen, L., Evans, D. K., Haakenstad, A., McMenomy, T., Partridge, M., Vaz, S., & Weiss, D. J. (2022). Economic and social development along the urban–rural continuum: New opportunities to inform policy. *World Development*, 157, 105941. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105941>
- Csikós, N., & Tóth, G. (2023). Concepts of agricultural marginal lands and their utilisation: A review. *Agricultural Systems*, 204, 103560. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2022.103560>
- Deng, X., Wang, Y., & Song, M. (2023). Development Geography for exploring solutions to promote regional development. *Geography and Sustainability*, 4(1), 49-57. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2022.12.003>
- Dos Santos Miranda, J. P., Van der Krogt, S., & Portillo, A. (2020). Biodigestores como complemento de la cadena productiva de la soja, maíz y trigo en Paraguay, estudio de pre-factibilidad técnica y económica. *Investigación Agraria*, 22(2), 82-91. <https://doi.org/10.18004/investig.agrar.2020.diciembre.2202581>
- Fernández Bellver, D., Prados-Peña, M. B., García-López, A. M., & Molina-Moreno, V. (2023). Crafts as a key factor in local development: Bibliometric analysis. *Heliyon*, 9(1), e13039. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13039>
- German, L. A., Bonanno, A. M., Foster, L. C., & Cotula, L. (2020). “Inclusive business” in agriculture: Evidence from the evolution of agricultural value chains. *World Development*, 134, 105018. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105018>
- Higgins, A., Thorburn, P., Archer, A., & Jakku, E. (2007). Opportunities for value chain research in sugar industries. *Agricultural Systems*, 94(3), 611-621. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2007.02.011>
- Iberbuden, E. (2016). Factores principales de éxito en la cadena de valor de emprendimientos empresariales inclusivos: Estudio de cuatro casos empresariales en Paraguay que fomentan la inclusión a través de la innovación y el valor compartido en su cadena de valor. *Revista Científica de Iniciación a la Investigación*, 1(1), Article 1. <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/rcuaa/article/view/298>



- Instituto de Biotecnología Agrícola. (2023, septiembre 1). Superficie de siembra de soja zafrina creció un 5% en este 2023. UGP. <https://www.ugp.org.py/2023/09/01/superficie-de-siembra-de-soja-zafrina-crecio-un-5-en-este-2023/>
- Invernizzi Rodas, R., Enciso Cano, V. E., & Frutos, M. L. (2021). Análisis de la cadena de valor de la soja en el Paraguay: Chain value analysis of soybean and its manufactures in Paraguay. *South Florida Journal of Development*, 2(5), 7412-7429. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n5-079>
- Jia, F., Peng, S., Green, J., Koh, L., & Chen, X. (2020). Soybean supply chain management and sustainability: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 255, 120254. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120254>
- Masi, F., & Miranda Alvarez, E. (2005). Políticas nacionales de competitividad en el Paraguay y su impacto sobre la profundización del MERCOSUR. <https://hdl.handle.net/11362/3710>
- Masi, F., Rodriguez-Iglesias, G., & Drope, J. (2022). Regional implications of the tobacco value chain in Paraguay. *Tobacco Control*, 31(Suppl 2), s140-s145. <https://doi.org/10.1136/tc-2021-056891>
- Medina, G., & Thomé, K. (2021). Transparency in Global Agribusiness: Transforming Brazil's Soybean Supply Chain Based on Companies' Accountability. *Logistics*, 5(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/logistics5030058>
- Morillo, M. (2017). Análisis de la cadena de valor industrial y de la cadena de valor agregado para las pequeñas y medianas industrias. *Actualidad Contable FACES*, 10. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/actualidadcontable/article/view/9298>
- Morínigo Aguayo, J., Achinelli Báez, M., & Barrios Leiva, O. (2018). La soja en el Paraguay. Una aproximación a la cuantificación económica. Periodo 1994-2016\*. *Población y Desarrollo*, 24(46), 24-36. [https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2018.024\(46\).024-036](https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2018.024(46).024-036)
- Ponte, A. D., & Achinelli, M. (2023). La industrialización como motor de crecimiento económico en Paraguay. *Revista Científica OMNES*, 5(1). <https://www.columbia.edu.py/investigacion/ojs/index.php/OMNESUCPY/article/view/84>
- Reardon, T., Liverpool-Tasie, L. S. O., & Minten, B. (2021). Quiet Revolution by SMEs in the midstream of value chains in developing regions: Wholesale markets, wholesalers, logistics, and processing. *Food Security*, 13(6), 1577-1594. <https://doi.org/10.1007/s12571-021-01224-1>
- Rodas, R. I., Cano, V. E., & Frutos, M. L. (2021). Análisis de la cadena de valor de la soja en el Paraguay: Chain value analysis of soybean and its manufactures in Paraguay. *South Florida Journal of Development*, 2(5), 7412-7429. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n5-079>
- Ruíz Oreggioni, M., & Cabral López, M. A. (2019). Regímenes especiales de importación: Un análisis de su importancia para la industrialización paraguaya. Periodo 2010-2018. *Revista Científica de la UCSA*, 6(2), 27-38. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.02.027-038>



Song, H., Tian, W., Wang, Y., & Zhang, Z. (2022). Regional high-quality development evaluation and spatial balance analysis. *Procedia Computer Science*, 214, 1032-1039. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.11.274>

Tadesse Wazza, M., & Belay Bedeke, S. (2022). What lessons Ethiopia could draw from China's township and village enterprises led rural industrialization? A thematic synthesis. *Research in Globalization*, 5, 100088. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2022.100088>

Vaca, S. (2020). La Filosofía Lean en la cadena de valor: Un componente esencial para crear ventajas competitivas. *Revista de Investigación Enlace Universitario*, 19(1). <https://doi.org/10.33789/enlace.19.1.65>

Vos, R., & Cattaneo, A. (2021). Poverty reduction through the development of inclusive food value chains. *Journal of Integrative Agriculture*, 20(4), 964-978. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63398-6](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63398-6)

Zamora, E. A. (2016). Value Chain Analysis: A Brief Review. *Asian Journal of Innovation and Policy*, 5(2), 116-128. <https://doi.org/10.7545/ajip.2016.5.2.116>



---

## CULTURA CIENTÍFICA: LA COMPLEJIDAD DE SUS SIGNIFICADOS

### SCIENTIFIC CULTURE: THE COMPLEXITY OF ITS MEANINGS

Lilian Silvana Rodríguez Vera

Instituto Nacional de Educación Superior «Dr. Raúl Peña».

 <https://orcid.org/0009-0004-5150-330X>

[lrodriguez@inaesvirtual.edu.py](mailto:lrodriguez@inaesvirtual.edu.py)

---

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar

Recibido: 08-10-2024

Aceptado: 12-12-2024

---

#### Resumen

El concepto de cultura científica tiene varias aristas, al ser un concepto polisémico, y cada una de ellas merece una discusión permanente. Diversos autores señalan las características de la alfabetización científica y de cómo cada nación configura el sentido que le da a la ciencia a través de sus políticas de Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS). Este estudio enfoca la mirada en los diferentes conceptos de la cultura científica y en sus antecedentes como eje de debate; la forma de trabajar fue a través de la revisión de la literatura. Como hallazgos se podría señalar que el concepto de cultura científica es amplio; sin embargo, cabe la reflexión sobre la epistemología de la ciencia, cuáles son los conocimientos válidos desde el método científico, que por lo general posee un enfoque más positivista, algo alejada de los tipos de fenómenos estudiados en ciencias sociales.

**Palabras clave:** Ciencia, cultura científica, alfabetización científica.

#### Abstract

The concept of scientific culture has several aspects, being a polysemic concept, and each of them deserves permanent discussion. Various authors point out the characteristics of scientific literacy and how each nation shapes the meaning it gives to science through its Science, Technology and Society (STS) policies. This study focuses on the different concepts of scientific culture and its antecedents as an axis of debate; The way of working was through a literature review. As findings, it could be noted that the concept of scientific culture is broad; However, it is possible to reflect on the epistemology of science, which are the valid knowledge from the scientific method, which generally has a more positivist approach, somewhat removed from the types of phenomena studied in social sciences.

**Keywords:** Science, scientific culture, scientific literacy

#### Introducción

Hablar de ciencia en la actualidad supone repensar varias ideas; si bien nadie discute su importancia por todos sus avances para la mejora de la calidad de vida humana, es de destacar que la ciencia supone un debate más profundo sobre la implicancia de sus hallazgos.

También es cierto que hoy más que nunca sigue vigente el pensamiento de Javier Gómez Ferri, que hace más de una década ya planteaba la dificultad del concepto cultura científica, cuál es su significado real, qué es lo que debe enseñarse en el marco de la ciencia y, por ende, qué evaluar (Gómez Ferri, 2012).

El concepto de cultura científica puede asociarse a la búsqueda de saberes que contribuyan al desarrollo de las personas y del mundo.

La ciencia por sí sola no hará del mundo un lugar mejor. Aprender los resultados y métodos de la investigación científica no ayudará por sí solo a los estudiantes a mejorar sus vidas. Tenemos que llegar a comprender cómo la ciencia y la educación científica pueden ayudar a ayudarnos a nosotros mismos. La educación científica todavía tiene un gran potencial para el bien, pero solamente si tomamos el verdadero camino de la ciencia, rechazando lo que ha sido y explorando juntos nuevas formas de pensar, enseñar y aprender (Lemke 2006, p.11).

<https://doi.org/10.54360/rcupap.v5i1.225>



Se podría señalar que el concepto de ciencia a lo largo del tiempo siempre ha estado ligado a una serie de características como por ejemplo el rigor metodológico y el consecuente avance en el conocimiento o la abstracción que proporciona.

Pero también en el siglo XX el concepto ha estado ligado poderosamente a la idea de modernidad: la ciencia y la técnica como factores invariables de progreso, evolución y, en definitiva, civilización.

La noción de cultura científica privilegia el carácter social-ambiental del conocimiento científico, supone la existencia y posibilidad de acceso a un tipo de conocimiento sobre la ciencia que resulta de la sumatoria o interacción de conocimiento científico valioso y un conocimiento cotidiano-espontáneo que proveen las vivencias diarias y mediadas por la educación que contribuyen a que la persona cultivada transparente y transmita una imagen distorsionada de sabiduría y desvinculada del avance del conocimiento producido por la ciencia.

El término «cultura científica» aparece por primera vez acuñado por Gaston Bachelard en su obra «El nuevo espíritu científico», en la que él mismo se encarga de expresar las razones por las cuales utiliza la expresión «cultura científica» y no simplemente «ciencia». Entre las razones, señala que su uso permite referirse a la religión del conocimiento científico, y particularmente a la confianza en el conocimiento obtenido gracias a la ciencia acumulado históricamente por la humanidad.

En este sentido, cabe destacar la importancia otorgada por el autor mencionado al conocimiento manifestado por la cultura científica, conocimiento que, en su opinión, representa el paradigma contrario al conocimiento filosófico.

Se comprende a la cultura científica asociada al hecho social originario en la interacción de la actividad científica intelectual con los diferentes hechos naturales, sociales y culturales concretos sobre los que actúa.

Este enlace cultural entre el conocimiento científico propiamente intelectual con la multiplicidad de hechos concretos posibilita que el discurso socialmente relevante sea anterior a cualquier mención democrática de la actividad científica: una escuela, sea cual fuere el ideario de quien la dirija, incluirá en su discurso social aquel conjunto de elementos datos, modelos, nociones, explicaciones, teorías, métodos procedentes de la instancia científico unificadoras entre sí culturalmente.

Ante lo expuesto, se podría señalar en cuanto a la forma de construir o instalar una cultura científica que es necesario primeramente una discusión epistemológica de la del concepto mismo de ciencia, sobre los criterios científicos y partir de ellos para configurar una imagen de la ciencia sin distorsión.

Para lo lograr una participación ciudadana en las discusiones científicas se debe construir una sensibilidad social en relación a la ciencia, y esto sólo sería posible mediante el acceso al conocimiento científico (Rodríguez Vera, 2017, p. 21-22).

En esta investigación se aborda la cultura científica desde la alfabetización científica e imagen de la ciencia; y a la luz de estos de estos dos ejes reflexionar sobre los ejes sociopolíticos y de medio ambiente.

## Metodología

La metodología de este trabajo se centró en una cuidadosa selección de artículos científicos que abordaran de manera específica la temática de interés, en este caso, la relación entre la cultura científica, la alfabetización científica y la imagen de la ciencia. Para garantizar la calidad y fiabilidad de la información, los artículos seleccionados debían provenir exclusivamente de fuentes reconocidas y de prestigio en el ámbito académico, tales como revistas científicas indexadas, bases de datos especializadas y publicaciones revisadas por pares.

Una vez realizada la selección, se procedió a un análisis detallado de los datos contenidos en cada uno de los artículos, tanto aquellos de carácter original como los de revisión.

Este análisis tuvo como objetivo principal identificar las diversas perspectivas y enfoques utilizados por los autores para definir y explorar el concepto de cultura científica, con especial atención a la relación de este concepto con los procesos de alfabetización científica y la construcción de la imagen de la ciencia en la sociedad.

El proceso de selección y análisis se orientó exclusivamente hacia aquellos trabajos que hubieran investigado específicamente cómo la cultura científica influye en la manera en que las personas comprenden y se relacionan con la ciencia, así como en la forma en que las representaciones sociales de la ciencia impactan en el conocimiento general de la población. En este sentido, se priorizaron aquellos estudios que aportaran una visión crítica y profunda sobre la manera en que la educación y la comunicación científica contribuyen a la construcción de una ciudadanía más informada y capaz de participar activamente en debates sobre temas científicos.

Conviene también mencionar que se ha utilizado Consensus, motor de búsqueda académico, impulsado por IA, pero basado en la investigación científica. Con esta herramienta se pudo acceder a los resúmenes de trabajos relacionados con la cultura científica.

Este enfoque metodológico permitió obtener una visión integral de los avances en la investigación sobre la cultura científica y su impacto en la sociedad, destacando la importancia de la alfabetización científica como herramienta fundamental para mejorar la comprensión y el aprecio de la ciencia por parte de la ciudadanía.

## **Resultados y discusión**

La importancia del desarrollo de la cultura científica ha venido debatiéndose a lo largo de la década de los noventa; sin embargo, desde la declaración de la UNESCO en el año 1996 sobre los pilares de la educación se hizo más notoria la reflexión sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje; tres años después se desarrolla la Conferencia Mundial sobre Ciencia en Budapest, allí ya la mirada fue sobre cómo acercar los avances científicos a la población en general, que la ciencia esté al servicio del conocimiento y del desarrollo de las naciones.

Supovitz y Turner (2000) han realizado un estudio al que llamaron «Los efectos del desarrollo profesional en las prácticas de enseñanza de las ciencias y la cultura del aula» han indagado la importancia del desarrollo profesional del docente como medio para mejorar el rendimiento científico de los estudiantes. Los hallazgos indican que la cantidad de desarrollo profesional en el que participan los docentes está fuertemente vinculada tanto con la práctica docente basada en la indagación como con la cultura investigativa del aula.

Otra investigación, titulada «Creencias sobre la enseñanza de las ciencias: la relación entre la participación de los profesores de primaria en el desarrollo profesional y el rendimiento de los estudiantes», cuyos responsables son Andrew T. Lumpe, Charlene M. Czerniak y Jodi J. Haney (2011). Se descubrió que varias variables de fondo predicen las creencias de los docentes, incluida la frecuencia con la que los docentes dedican la enseñanza de ciencias; al parecer las creencias de los maestros y la cantidad de horas que participaron en el programa de desarrollo profesional basado en investigaciones predijeron significativamente el rendimiento científico de los estudiantes.

La investigación «Diseñar una educación científica culturalmente sensible a través del desarrollo profesional» desarrollada en el año 2016 por Julie C. Brown y Kent J. Crippen examinó las asociaciones entre actividades específicas del programa Science Teachers are Responsive to Students (STARTS) y la comprensión y la implementación de la enseñanza de las ciencias culturalmente receptiva por parte de los profesores de ciencias biológicas de las escuelas secundarias de los Estados Unidos. Los hallazgos sugieren: (a) examinar críticamente sus prácticas mientras aprendían sobre las necesidades y experiencias de los estudiantes permitió a los profesores identificar estrategias de instrucción receptivas y temas científicos



relevantes para la enseñanza culturalmente receptiva; (b) evaluar ejemplos culturalmente receptivos mientras se identificaban las necesidades basadas en el aula permitió a los profesores identificar la instrucción contextualmente apropiada, produciendo así una comprensión sólida del propósito y la viabilidad de la enseñanza de las ciencias culturalmente receptiva; y (c) al justificar el uso de estrategias de instrucción receptivas y basadas en la reforma para sus aulas, los profesores hicieron conexiones intencionadas entre las experiencias de los estudiantes y la instrucción científica.

«¿Qué piensan los profesores de ciencias sobre el desarrollo de competencias científicas a través de la enseñanza basada en el contexto? Un estudio de caso» es un trabajo realizado en el 2017 por Lupion Cobos, Rafael López Castilla y Angel Blanco López exploran los puntos de vista y opiniones de cuatro profesores de ciencias de educación secundaria sobre la enseñanza de competencias científicas. Entre los hallazgos están: el entorno profesional docente y los factores relacionados con su identidad profesional pueden influir en el desarrollo de las competencias científicas de los estudiantes a través de la enseñanza basada en el contexto.

En el año 2018 la Comisión Europea aumentó las competencias necesarias pensadas para una educación de calidad y una de ellos tiene que ver con «la competencia matemática y en ciencia, tecnología e ingeniería» (Gabarda Méndez, Cuevas Monzonís, Colomo Magaña, y Cívico Ariza, 2022, p. 10-11).

Ante lo expuesto, también conviene la alfabetización científica en los ejes que de manera implícita se encuentran vinculados al saber científico como tal; por ende, es de vital importancia poner al debate lo concerniente a los ejes sociopolíticos y de medio ambiente.

En ese sentido, en noviembre de 2021 la UNESCO conmemoraba su aniversario número 41 en París y en esa ocasión se realizó la Conferencia General para definir convenios, uno de estos aspectos es la ciencia abierta, siendo una de las más destacadas por ejemplo la ciencia abierta (Madé y Gómez-Valenzuela, 2022).

La noción de cultura científica privilegia el carácter social-ambiental del conocimiento científico, supone la existencia y posibilidad de acceso a un tipo de conocimiento sobre la ciencia que resulta de la sumatoria o interacción de conocimiento científico valioso y un conocimiento cotidiano-espontáneo que proveen las vivencias diarias y mediadas por la educación que contribuyen a que la persona cultivada transparente y transmita una imagen distorsionada de sabiduría y desvinculada del avance del conocimiento producido por la ciencia.

El término «cultura científica» aparece por primera vez acuñado por Gaston Bachelard en su obra «El nuevo espíritu científico», en la que él mismo se encarga de expresar las razones por las cuales utiliza la expresión «cultura científica» y no simplemente «ciencia».

Entre las razones, señala que su uso permite referirse a la religión del conocimiento científico, y particularmente a la confianza en el conocimiento obtenido gracias a la ciencia acumulado históricamente por la humanidad.

En este sentido, cabe destacar la importancia otorgada por el autor al conocimiento manifestado por la cultura científica, conocimiento que, en su opinión, representa el paradigma contrario al conocimiento filosófico.

Se comprende a la cultura científica asociada al hecho social originario en la interacción de la actividad científica intelectual con los diferentes hechos naturales, sociales y culturales concretos sobre los que actúa. Este enlace cultural entre el conocimiento científico propiamente intelectual con la multiplicidad de hechos concretos posibilita que el discurso socialmente relevante sea anterior a cualquier mención democrática de la actividad científica: una escuela, sea cual fuere el ideario de quien la dirija, incluirá en su discurso social aquel conjunto de elementos datos, modelos, nociones, explicaciones, teorías, métodos procedentes de la instancia científico unidoras entre sí culturalmente.

Se podría señalar en cuanto a la forma de construir o instalar una cultura científica que es necesario primeramente una discusión epistemológica de la del concepto mismo de



ciencia, sobre los criterios científicos y partir de ellos para configurar una imagen de la ciencia sin distorsión. En ese sentido, «para lograr una participación ciudadana en las discusiones científicas se debe construir una sensibilidad social en relación a la ciencia, y esto sólo sería posible mediante el acceso al conocimiento científico» (Rodríguez Vera, 2017, p. 21-22).

Las definiciones del concepto de «ciencia» que han sido pensadas se describen a continuación en palabras de Tusheva:

- a) la ciencia es una actividad cognitiva, científico-investigativa que no existe fuera de las formas sociales de su organización, encarnada en una cultura de un tipo particular; el resultado y propósito de dicha actividad es científico conocimiento, caracterizado por organización sistémica, capacidad explicativa y predictiva;
- b) la ciencia es el conocimiento científico que es visto como un estado de conciencia y una condición para la realización científica. pensamiento que dirige la investigación científica, llenándola de nueva información. Siendo el propósito y resultado de actividad científico-investigadora, el conocimiento científico es un componente necesario de esta actividad, es un conocimiento teórico Prisma a través del cual se considera un problema científico.
- c) la ciencia es una actividad innovadora, orientada no sólo a la sistematización teórica del conocimiento científico y generalización, sino también a la búsqueda y construcción de nuevos conocimientos (objetivos o subjetivos). Se encuentra en generalización de nuevas ideas, nuevas tecnologías, formas y medios de resolver problemas científicos y pedagógicos. problemas y tareas;
- d) la ciencia actúa como una cultura, porque el conocimiento creado por personas de una cultura particular se crea y desarrollado sobre la base cultural adecuada; La ciencia tiene su propio valor cultural y por lo tanto se considera un fenómeno cultural (Tusheva, 2021, p.148).

La capacidad simbólica humana permitiría producir imágenes que la representen. La paradoja esencial que se genera de esta capacidad de los seres humanos, es que, al relacionar la apariencia directa de las cosas con la realidad, siempre y cuando esto se presente en un otro espacio-tiempo; se inspira también la capacidad de crear códigos de representación.

Por ende, la esencia de los códigos radica en que se puede cambiar una realidad con otra, intercambiar representaciones que no tienen la necesidad de ser directamente reales. Esto se logra por medio de fórmulas matemáticas, símbolos, esquemas, etc. Metáforas que no permiten perder el vínculo entre la imagen construida y el hecho, que es de utilidad para la creación de ciencia.

Estos códigos permiten, entre otras cosas, intercambiar representaciones que no tienen la necesidad de ser directamente reales, utilizando para ello fórmulas matemáticas, símbolos, esquemas, metáforas, que permiten construir imágenes sin perder su vinculación con los hechos, herramienta esencial para crear ciencia. Por parte de los estudiantes, los docentes tienen fundamentados los desafíos culturales que tienen que enfrentar al enseñar ciencias y es que los estudiantes traen a la escuela una «cultura científica» construida fuera del aula, que no es la «verdad científica».

Por otro lado, como los términos «ciencia» y «cultura científica» están íntimamente relacionados resulta conveniente pensar en la manera de concebir el saber científico, la implicancia y el alcance del método científico.

Lo mencionado anteriormente da cuenta de que todo ser humano posee una manera de concebir la ciencia, y en esa visión aún persisten nociones tales como: los científicos están en un laboratorio, la ciencia está al alcance de pocos debido a su complejidad, sólo personas con altas capacidades pueden dedicarse al método científico, etc.

Desde la perspectiva positivista la ciencia se rige una metodología más rígida, con poco



o nulo espacio para un abordaje flexible, se trata de controlarlo todo; la validez del conocimiento es medido según haya pasado por dicho control. Un claro exponente de esta era es Mario Bunge.

Mientras los animales inferiores sólo están en el mundo, el hombre trata de entenderlo; y sobre la base de su inteligencia imperfecta pero perfectible, del mundo, el hombre intenta enseñorearse de él para hacerlo más confortable. En este proceso, construye un mundo artificial: ese creciente cuerpo de ideas llamado "ciencia", que puede caracterizarse como conocimiento racional, sistemático, exacto, verificable y por consiguiente falible. Por medio de la investigación científica, el hombre ha alcanzado una reconstrucción conceptual del mundo que es cada vez más amplia, profunda y exacta (Bunge, 2014, p. 6).

Se puede evidenciar la postura del autor en base a su producción académica y al debate que plantea; básicamente sostiene la distinción de saberes, todo lo que no responda al método científico, con sus series de pasos, pasa a ser un conocimiento que no es real y por ende, tampoco válido; he aquí donde cabe la pregunta de Chalmers... ¿qué es esa cosa llamada ciencia? (Chalmers, 1987).

Varios autores han rechazado la idea de que existe una sola ciencia; pues el concepto que prima es el resultado de años de historia, fe y estilo de vida; Paul Feyerabend, Howard Becker, Raúl Fernet-Betancourt, Liliana Valladares (por citar algunos) todos defendiendo la necesidad de repensar lo establecido y apuntar hacia una «ciencia más intercultural», que considere las necesidades del contexto, que los saberes deberían medirse por la utilidad, que no existe el único método y que la historia de una única manera de ver al mundo carece de sentido por la multiplicidad de realidades. Al respecto, «casi la totalidad de los paraguayos cree que, aunque la ciencia no las reconozca, la homeopatía, las terapias naturistas y otro tipo de prácticas similares son eficaces en el tratamiento de enfermedades» (Caballero Ocariz, 2018, p. 33).

Se puede notar que abordar la cultura científica debería empezar por la imagen que se posee de mismo término, por la reflexión de lo que implica hacer ciencia desde la realidad que toca experimentar; la ciencia se desarrolla a partir de una construcción humana.

La cultura científica conlleva pautas, actitudes y valores acompañados de una búsqueda incesante de certezas, seguros cimientos lógicos e incluso descubrimientos azarosos. Implica los saberes que se expresan mediante un lenguaje simbólico objetivo e imparcial.

Entender todo lo que rodea al concepto es aceptar que mediante la ciencia se descubren y desarrollan conocimientos mediante la razón, a través de procesos lógicos que permiten detectar, comprobar y generalizar datos y leyes. Se comprueban y descubren conocimientos con la aparición de nuevos datos, y este proceso permite modificar o aumentar la cultura preexistente, la lógica anterior y las verdades que ella genera.

En ese sentido, hablar sobre ciencia y cultura científica implica tener que considerar otros elementos poco discutidos: las dimensiones sociopolíticas y de medio ambiente. El tipo de ciencia socialmente construido (ciencia aplicada) ha venido siendo profundamente insuficiente para abordar los problemas de las dimensiones mencionadas.

De lo expresado anteriormente, es interesante mencionar que cuando se piensa en la alfabetización científica lo primero que viene a la mente son los contenidos propios de esta disciplina, se revisa en los distintos programas de asignaturas las actividades relacionadas con asignaturas relacionadas con las ciencias, pueden verse innumerables propuestas de interesantes actividades y proyectos manuales. Pero, en la mayoría de los casos, sólo se desarrollan contenidos relacionados con algunos ejes de la ciencia y se deja de lado discusiones tan importantes como la democratización del conocimiento y la mejora del planeta Tierra.

También conviene la alfabetización científica en los ejes sociopolíticos y de medio ambiente que de manera implícita se encuentran vinculados al saber científico como tal.

En ese sentido, la vida contemporánea, tanto social como ecológica, se ha vuelto

extremadamente compleja. Independientemente de los diferentes aspectos de desarrollo científico y técnico, tecnológico y otros, los problemas ecológicos han escalado.

Además de los problemas ya mencionados, la crisis ecológica, el cambio climático, la conservación de la biodiversidad, la contaminación, la caza furtiva y otros problemas llegan a la vanguardia, la obtención de recursos energéticos, los cambios en el metabolismo global con la globalización, la gestión y los conflictos en torno a los recursos hídricos, el cambio de uso de la tierra, etc.

El impacto de estos ejes en el quehacer científico de los que hacen ciencia es relevante, puesto que se trata de acercar los conocimientos de la ciencia a la comunidad entera y de dar accesibilidad al conocimiento, así como comprender que la ciencia debería apostar por una mejor calidad de vida en el marco de una ética responsable.

Una vez más, la humanidad se encuentra con un horizonte lleno de interrogantes y desafíos a la hora de diseñar e implementar políticas que posibiliten realizar y visibilizar todos los ejes relacionados con la ciencia.

En el libro *Análisis documental 1990-2020* de Luis Dávalos (2020) el autor realiza un estudio minucioso sobre cómo fueron evolucionando las políticas de Ciencia y Tecnología en el país; y en dicho documento cita lo señalado en el año 2017 por el CONACYT en cuanto a los bajos niveles de apropiación de la cultura científica: «Los bajos niveles se presentan tanto por la desarticulación de actores que la promueven, gestionan y desarrollan, como en la baja participación de los ciudadanos en actividades y prácticas de CTI» (p. 10).

¿Dónde depositar actividades de una forma sustentable que permita a los hombres y mujeres incluir el crecimiento económico, sin olvidar que los modos de vida y producción que se generan sean realmente sostenibles en el tiempo? ¿Dónde depositar actividades que van destruyendo territorios y culturas, agotando recursos limitados y generando calentamiento global? Con este tipo de interrogantes queda claro que la actual situación desconoce lo que se denomina límites planetarios, aquellos umbrales que no se pueden superar para mantener un equilibrio.

Estos límites estarían representados por la alteración creada por los humanos en el cambio climático, la presión que ejerce la agricultura, la deforestación, la pérdida de biodiversidad, el impacto en los ciclos del nitrógeno y fósforo, y por el cambio de la química atmosférica. Este fenómeno antrópico, a su vez, traerá como consecuencia un malestar a nivel social, económico y político de difícil superación.

Las problemáticas que demandan atención desde la ciencia y la política son plurales y los tipos de investigaciones a realizarse deben poseer la mirada inter y multidisciplinaria para encontrar respuestas que sean eficaces y sostenibles en el tiempo y en el territorio.

La perspectiva de medio ambiente pretende mantener suficientemente consideradas las diferentes opiniones, mirando siempre por el bien común y la conservación a futuro de cada elemento de la especie humana y la Tierra.

En el eje de medio ambiente el término de conservación es actualmente significativo, como sinónimo de mantenimiento e incluso de perpetuación de los recursos naturales, lo cual requiere no solamente de un no malgasto, sino de un aprovechamiento sostenible, de un equilibrio dinámico y multifacético, de una preocupación por el ambiente desde un punto de vista general, el cual va mucho más allá de la propia protección, sino implicando también la creación de diversas formas y estructuras éticas al hombre. Implica la introducción de la multifacética de sus actitudes, evitando así los graves desajustes de naturaleza socioeconómica, educacional, política y, por supuesto, ecológica.

La perspectiva de medio ambiente pretende mantener suficientemente consideradas las diferentes opiniones, mirando siempre por el bien común y la conservación a futuro de cada elemento de la especie humana y la Tierra.

El desarrollo de capacidades y formación de competencias ambientales de los docentes, particularmente de ciencias, son determinantes para permitir que en las instituciones educativas los estudiantes tengan una formación ciudadana, crítica y democrática para participar en la toma de decisiones responsables frente a los problemas ambientales locales (Mora Penagos y Guerrero, 2022, p. 299).

Los desafíos globales a los que se enfrenta la humanidad requieren de una vinculación mucho mayor de la ciencia con la agenda de políticas y con las ciencias sociales en general. Los grandes riesgos que subyacen detrás de las incertezas, unidas a las dificultades que entraña lograr acuerdos a nivel global, hacen necesaria una integración más intensa con expectativas sociales a corto plazo y con responsabilidades compartidas, a medio y largo plazo.

El alcance de estos acuerdos internacionales, de carácter geo-socio-político, contribuirá decisivamente a la conformación de escenarios más o menos complejos que tendrán que ser tenidos en cuenta a la hora de planificar y anticipar escenarios locales.

Frente a esta dificultad, parece obligado partir, en cualquier intento de análisis de riesgos sociopolíticos y medioambientales, de un ejercicio previo de prospectiva que permita anticipar, con la mayor fiabilidad posible, los distintos escenarios posibles del desarrollo biotecnológico, de tecnología y sociedad y sus proyectadas convergencias a futuro.

La educación debe proponerse contribuir a la mejora de la vida social: dar a más gente en el mundo oportunidades para una vida mejor y salvaguardar estándares mínimos de bienestar social para todos; enseñar a tener una perspectiva global, y no solo local o nacional; ubicar, de hecho, el interés local y el global por encima del interés regional o nacional. La educación debe también contribuir a mejorar la vida de los estudiantes, atravesando las necesidades de muchos países y de muchas clases sociales.

Una mejor vida para los más necesitados significa proveer salud y educación, satisfacer las necesidades básicas, proteger contra los desastres y, sobre todo, dar esperanza. Para quienes ya tienen todas estas cosas básicas, la educación significa mayores oportunidades para desarrollar sus habilidades y talentos y usarlos al servicio de una armonía entre la sociedad global y el resto del ecosistema de nuestro planeta (Lemke, 2006, p. 6).

Hay investigadores en educación que sostienen que la forma en que se enseña es una función que depende directamente del modo en que un grupo humano en un determinado momento de la historia percibe y comprende el conocimiento científico y el mundo en general; desde dicha perspectiva la alfabetización científica debe considerar estos ejes en discusión.

## Conclusión

La educación científica es un componente esencial en el proceso de alfabetización científica, ya que va mucho más allá de la simple mecanización de habilidades o la transmisión de conocimientos básicos; este concepto implica una comprensión profunda y crítica de los procesos científicos y de cómo la ciencia influye en la vida cotidiana.

La alfabetización científica no sólo se trata de conocer hechos y datos, sino de poder aplicar este conocimiento para tomar decisiones informadas sobre cuestiones que afectan a la sociedad y al medio ambiente.

En este sentido, la cultura científica, entendida desde una perspectiva amplia y multidimensional, busca ofrecer a las personas las herramientas necesarias para comprender mejor tanto el mundo natural como los problemas sociales, todo ello a través de la alfabetización científica.

La promoción de la educación científica está directamente vinculada a la urgente necesidad de abordar los retos globales, como el cambio climático, la salud pública y la sostenibilidad. Estos problemas requieren una ciudadanía capaz de comprender y reflexionar



críticamente sobre los avances científicos y tecnológicos, así como de participar activamente en los debates sobre políticas públicas.

Una cultura científica que ponga énfasis en la protección del medio ambiente implica no solo conocer los avances científicos relacionados con la sostenibilidad, sino también entender las complejas interrelaciones entre Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS). Este enfoque permite reconocer que las decisiones científicas y tecnológicas deben estar alineadas con las necesidades sociales y medioambientales, favoreciendo el bienestar global.

En este contexto, se hace imprescindible el debate sobre el acceso al conocimiento científico como un principio fundamental de la democracia.

El acceso a la ciencia no debe ser un privilegio de unos pocos, sino un derecho de todos los ciudadanos.

La ciencia debe ser entendida como un bien común que, además de generar avances tecnológicos, debe contribuir a la resolución de problemas sociales y a la mejora de la calidad de vida. Por tanto, el debate sobre qué significa la ciencia para todos y cómo se distribuye su conocimiento es esencial para fortalecer la participación democrática en los asuntos científicos.

Asimismo, sería muy enriquecedor establecer un intercambio de ideas entre la sociedad y las instituciones educativas sobre cómo enfrentar el desafío de educar para la generación de conocimiento.

Las instituciones educativas tienen un papel crucial en la formación de individuos críticos, creativos y responsables, capaces de generar y aplicar conocimiento para resolver problemas reales.

Este intercambio debe fomentar un enfoque más inclusivo y participativo de la ciencia, reconociendo la diversidad de perspectivas y contextos sociales.

Finalmente, es necesario que la sociedad adopte la ciencia no solo como una disciplina académica, sino como una herramienta esencial para transformar la realidad y mejorar la calidad de vida. Para ello, se debe superar la concepción de la ciencia como un saber aislado, accesible solo a expertos, y dejar atrás enfoques que se limitan a difundir información de manera unidireccional o instructiva. La verdadera tarea consiste en promover una comprensión más profunda y significativa de la ciencia, que permita a las personas no solo consumir conocimientos, sino también participar activamente en la construcción del saber. Este cambio de paradigma implica reconocer que la ciencia no solo está para resolver problemas, sino también para generar conciencia crítica y acción colectiva en un mundo cada vez más complejo e interconectado.



## Referencias Bibliográficas

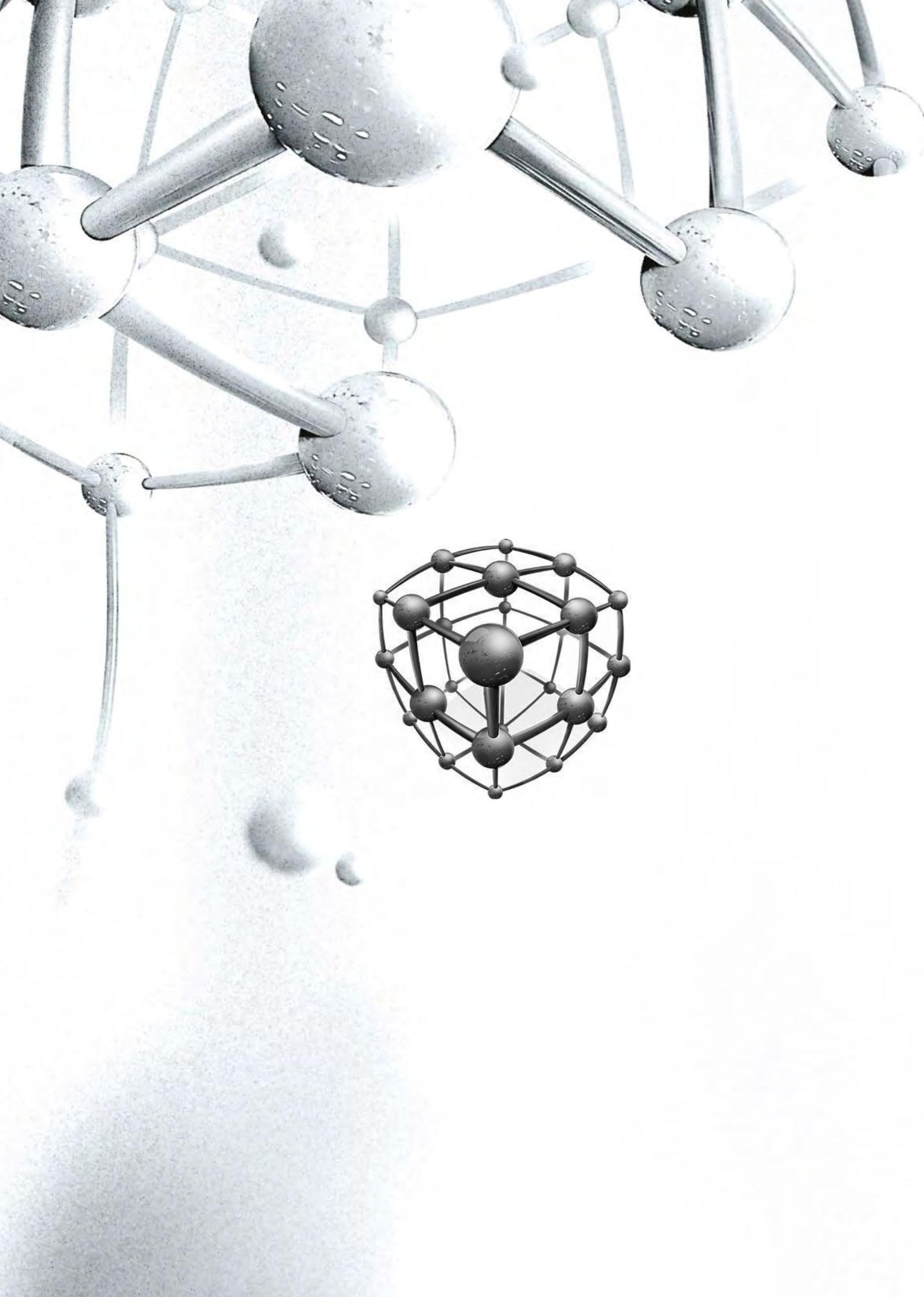
- Brown, J., y Crippen, K. (2016). Designing for culturally responsive science education through professional development. *International Journal of Science Education*, 38, 470 - 492. <https://doi.org/10.1080/09500693.2015.1136756>.
- Budapest, D. (1 de Julio de 1999). Declaración sobre la Ciencia y el uso del saber científico. Conferencia Mundial sobre la Ciencia para el Siglo XXI: Un nuevo compromiso. Hungría: UNESCO.
- Bunge, M. (2014). La ciencia. Su método y su filosofía. Sudamericana.
- Caballero Ocariz, C. J. (2018). Percepción pública de la ciencia, indicadores y percepción de la ciencia en Paraguay. Asunción: CONACYT.
- Chalmers, A. F. (1987). ¿Qué es esa cosa llamada ciencia? Una valoración de la naturaleza y el estatuto de la ciencia y sus métodos. Siglo XXI Editores.
- Dávalos, L. (2020). Ciencia en Paraguay: Análisis documental 1990-2020. Asunción: Sociedad Científica del Paraguay: AGR Servicios Gráficos.
- Gabarda Méndez, V., Cuevas Monzonís, N., Colomo Magaña, E., y Cívico Ariza, A. P. (2022). Competencias clave, competencia digital y formación del profesorado: percepción de los estudiantes de Pedagogía. *Profesorado*, 7-26.
- Gómez Ferri, J. (2012). Cultura: sus significados y diferentes modelos de cultura científica y técnica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15-33.
- Lemke, J. L. (2006). Investigar para el futuro de la educación científica: nuevas formas de aprender, nuevas formas de vivir. *ENSEÑANZA DE LAS CIENCIAS*, 5-12.
- Lumpe, A., Czerniak, C., Haney, J., y Beltyukova, S. (2012). Beliefs about Teaching Science: The relationship between elementary teachers' participation in professional development and student achievement. *International Journal of Science Education*, 34, 153 - 166. <https://doi.org/10.1080/09500693.2010.551222>.
- Lupión-Cobos, T., López-Castilla, R., y Blanco-López, Á. (2017). What do science teachers think about developing scientific competences through context-based teaching? A case study. *International Journal of Science Education\**, 39, 937-963. <https://doi.org/10.1080/09500693.2017.1310412>.
- Madé, M., y Gómez-Valenzuela, V. (2022). La ciencia abierta: desafíos para la construcción de cultura científica en la República Dominicana. *Ciencia y Sociedad*, 73-80.
- Mora Penagos, W., y Guerrero, N. (2022). Las competencias ambientales clave en las actividades docentes del profesorado de ciencias. *TED*, 299-316.

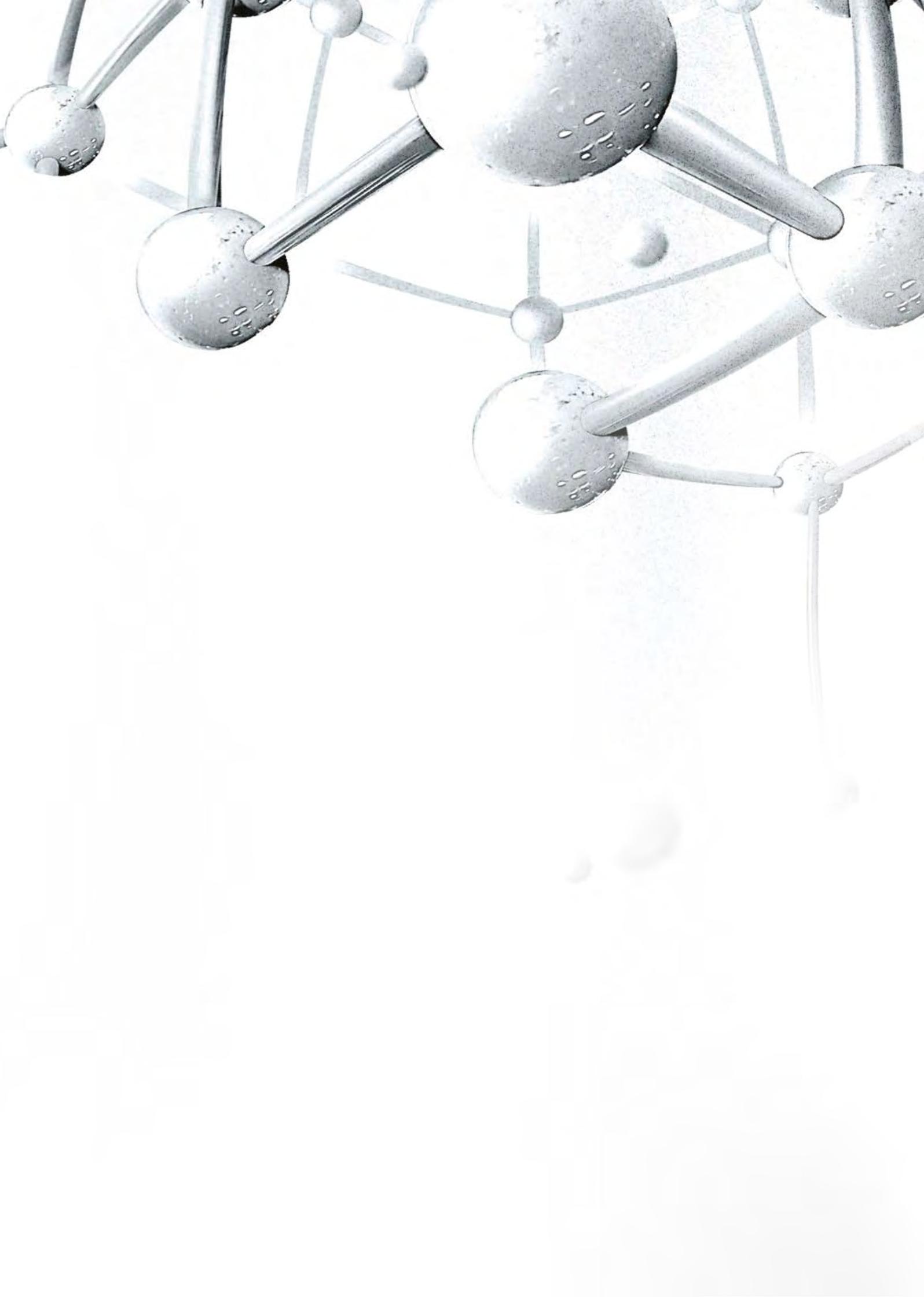


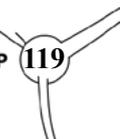
Rodríguez Vera, L. S. (Agosto de 2017). Tesis de Maestría. Desarrollo de la cultura científica en la formación inicial del docente. Asunción, Paraguay: UAA-CONACYT.

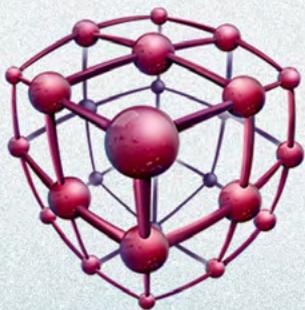
Supovitz, J., y Turner, H. (2000). The Effects of Professional Development on Science Teaching Practices and Classroom Culture. *Journal of Research in Science Teaching*, 37, 963-980. [https://doi.org/10.1002/1098-2736\(200011\)37:9<963:AID-TEA6>3.0.CO;2-0](https://doi.org/10.1002/1098-2736(200011)37:9<963:AID-TEA6>3.0.CO;2-0).

Tusheva, V. (2021). The phenomenon of a future teacher's scientific-research culture under the new socio-cultural conditions. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, Vol. 12(1), 147-153.









**REVISTA**  
CIENTÍFICA **UPAP**

*¡DALE!*

**UPAP**