

LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE COMO PROPULSORES DEL CAMBIO EN LAS PYMES FORESTO INDUSTRIALES EN MISIONES

LEARNING PROCESSES AS DRIVERS OF CHANGE IN INDUSTRIAL FORESTO SMEs MISIONES

Tañski, Nilda C.

Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de Misiones
Miguel Lanús- Posadas - Argentina
nilda_tanski@hotmail.com

Fernandez Jardon, Carlos M.

Departamento de Economía Aplicada
Universidad de Vigo
Vigo- España
cjardon@uvigo.es

Fecha de recepción: 20/11/14 - Fecha de aprobación: 23/12/14

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo analizar las conductas y acciones de los agentes, relacionadas con los cambios producidos por la aparición y difusión de elementos dinamizadores de dicho cambio de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) del sector de la Foresto-industria y actividades relacionadas, los procesos de aprendizaje, que facilitarían el ingreso a un proceso de asociatividad dentro del sector.

Se trata de una investigación cualitativa, en la que se recolectó información por medio de entrevistas a doce empresarios del sector de la Foresto-industria y actividades relacionadas, de la zona norte de la Provincia de Misiones (zona del Alto Paraná). Tal información fue analizada por medio del Programa Atlas ti versión 4.1. Para el análisis de los procesos de aprendizaje, se plantearon categorías previas que permitieron simplificar el procedimiento, a costa de condicionar la lectura.

En primer término, por una cuestión de orden, se construyeron los marcos teóricos a partir de la praxis y la reflexión sobre el corpus estudiado, así como sobre los obstáculos y las dificultades encontradas. Ello exigió reunir una serie de conceptualizaciones y miradas alrededor de lo relevado y analizado. Sin pretender agotar las referencias, se recorrieron los numerosos aportes pluridisciplinarios respecto al comportamiento de las empresas para poder situar, con mayor precisión, el marco conceptual en que se encuadraban los casos encontrados para la presente investigación; desde allí se podría caracterizar los territorios y observar la relación entre los mismos, los actores locales y las empresas.

PALABRAS CLAVE: Competitividad Sistémica; Procesos de Aprendizaje; Gestión de la Asociatividad entre PyMEs.

“Visión de Futuro” Año 12, Volumen N°19, N° 1, Enero - Junio 2015 – Pág. 180 - 205

URL de la Revista: <http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/>

URL del Documento: http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=380&Itemid=83

ISSN 1668 – 8708 – Versión en Línea

ISSN 1669 – 7634 – Versión Impresa

E-mail: revistacientifica@fce.unam.edu.ar

ABSTRACT

This is to analyze the behavior and actions of agents related to those changes produced in the emergence and spread of the driving forces of the change of SME enterprises in the Forestry – industry sector and related activities, processes learning that facilitate the process of joining an association within the sector.

This is a qualitative study in which data were collected through interviews to twelve entrepreneurs Forestry sector - industry and related activities, in the north of the Province of Misiones (the Alto Paraná). Such information was analyzed using Atlas ti version 4.1 program. For the analysis of learning processes, which allowed previous categories to simplify the procedure, as the expense of reading condition arose.

First, as a matter of policy, the theoretical frameworks from the praxis and reflection on the corpus studied were built, as well as the obstacles and difficulties encountered. This required bringing together a number of conceptualizations and around what looks relieved and analyzed. Without pretending to exhaust the references, numerous multidisciplinary input on the behavior of firms to locate more precisely, the conceptual framework that the cases found for the present research is framed and could characterize the territories and observe the relationship between them, local stakeholders and businesses.

KEY WORDS: Systemic Competitiveness; Learning Processes; Management of Partnership Between SMEs

INTRODUCCIÓN

El presente paper está incluido en un trabajo de investigación denominado La gestión asociativa entre PyMEs en el sector de la Foresto-industria y actividades relacionadas, en la Provincia de Misiones¹, requirió el desarrollo de varias acciones ligadas a los Objetivos Específicos², tales como: la realización de un Taller denominado Gestión del Conocimiento

¹ Se planteó como Objetivo general del trabajo mayor: Analizar los factores necesarios para gestionar una estrategia de asociación de PyMEs del Sector Foresto-industrial de la Provincia de Misiones y promover la mejora competitiva de un conjunto de sus miembros, sentando las bases de futuras actuaciones conjuntas, en un marco de mayor cooperación entre las que están en condiciones de asociarse.

² Se plantearon, para el trabajo mayor, los siguientes Objetivos Específicos: 1) Desarrollar un diagnóstico estratégico general de las PyMEs del sector Foresto – Industrial y de aquellas empresas que realizan las actividades complementarias; 2) Identificar las necesidades de cooperación entre las empresas; 3)

(GC); relevamientos y análisis de las expresiones que permitieron construir un FODA (Fortaleza/Oportunidades/Debilidades/Amenazas); determinaciones del Capital Social de una muestra de los integrantes del sector; identificación de la existencia de comportamientos resilientes en los empresarios y caracterización de dichos comportamientos o los estilos de enfrentamiento a las adversidades por parte de los mismos en ese territorio; identificación de las fuentes que directa o indirectamente promueven los cambios de los procesos de aprendizaje; como claro motivador del cambio.

Este trabajo tiene como objetivo analizar las conductas y acciones de los agentes relacionadas con los cambios producidos por la aparición y difusión de los procesos de aprendizaje como elementos dinamizadores de dicho cambio de las empresas PyMEs del sector de la Foresto-industria y actividades relacionadas. Este elemento facilitaría el ingreso a un proceso de asociatividad dentro del sector. El objetivo enunciado atiende algunos de los aspectos de la determinación de la factibilidad de la gestión asociativa entre Pymes, en el sector antes mencionado, en la Provincia de Misiones; para tal fin ya se habían efectuado instancias previas que permitieron identificar otros aspectos concordantes³. También es propósito de este trabajo estudiar lo que estos agentes pudieron apreciar de su entorno para verse influidos ante determinadas acciones y desde ahí poder plantear, en el futuro, puntos de operabilización o de actuación externa.

Evaluar la factibilidad de la asociatividad entre los agentes del sector imponía también, en instancias previas, determinar las variables a operar en la gestión de este complejo proceso. Al hacerlo⁴ surgieron no sólo las variables pretendidas sino también aquellas categorías que facilitarían las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de clusters de las PyMEs vinculadas al sector foresto - industrial de la Provincia de Misiones,

Realizando un vinculación de los ejes y categorías surgidas en el análisis de las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de clusters de las PyMEs vinculadas al sector foresto – industrial, surge como eje los conocimientos y como categorías al desarrollo de procesos de aprendizaje y el incremento de la capacidad innovativa y creativa.

Especificar las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades del grupo de empresas; 4) Proponer diferentes enfoques y diseños que permitan viabilizar e iniciar una gestión asociativa; 5) Establecer la función de las relaciones de cooperación; 6) Brindar alternativas de herramientas legales e institucionales que permitan facilitar la colaboración.

³ Uno de ellos permitió identificar las Tecnologías Gestionales de los miembros del Sector Foresto-industrial, en Misiones.

⁴ El trabajo se denominó: Variables que facilitan las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de clúster entre las PyMEs foresto-industriales de la Provincia de Misiones; se efectuó entre los años 2006 y 2010, y se encuentra concluido.

Para contribuir a determinar la factibilidad de la asociatividad entre las empresas del sector, se procedió a analizar los discursos de los gerentes y dueños y/o responsables de las firmas. Se rescataron las percepciones acerca del Desarrollo del Aprendizaje, como factor endógeno a las compañías. Los enunciados se relevaron a través de entrevistas semiestructuradas a doce empresarios del sector de la Foresto-industria y actividades relacionadas, de la zona norte de la Provincia de Misiones (zona del Alto Paraná). Dichos empresarios que pertenecen al mismo territorio, con perfiles similares en cuanto a antigüedad en la actividad, se caracterizan por la forma y los mecanismos que utilizan para hacer frente y sobrevivir a las condiciones contextuales adversas de los últimos cinco años.

Se utilizó el sistema informático Atlas ti, versión 4.1. que permitió codificar, categorizar y analizar los discursos.

DESARROLLO

Presentar un marco teórico para el presente paper exigió reunir una serie de conceptualizaciones y miradas que se construyeron a partir de una praxis y una reflexión sobre el corpus estudiado, así como sobre los obstáculos y las dificultades encontradas. Sin pretender agotar las referencias, se recorrieron los numerosos aportes pluridisciplinarios respecto al comportamiento de las empresas, para poder situar con mayor precisión el marco conceptual en que se encuadran los casos encontrados para la presente investigación y desde allí caracterizar los territorios y observar la relación entre ellos, los actores locales y las empresas.

Desde los estudios empíricos realizados, el desarrollo de procesos aprendizajes, se constituyó como un factor preponderantemente endógeno en las compañías y se constituye en un elemento dinamizador más de cambio en los agentes del sector.

Distinción de paradigmas

Para las teorías de crecimiento endógeno, la tecnología empleada por una compañía es resultado de actividades proyectadas por las empresas, con asistencia directa o indirecta de universidades, institutos tecnológicos y científicos, etc. Sin embargo, la teoría neoclásica se concentra más en los efectos del cambio tecnológico que en la conexión con sus fuentes. La empresa aparece aquí como un autómatas pasivo que reacciona a señales externas, ya sea precios de mercado o comportamientos anticipados de las firmas.

En la visión evolucionista, la empresa es una organización creativa, perceptiva, que aprende y que desarrolla activamente las oportunidades. Por otra parte, en la visión neoclásica las oportunidades están dadas, contraponiéndose con la visión evolucionista en donde son

creadas a propósito. Es por esto que la evolución es entendida endógenamente y no como respuesta a unas variables exógenas, como también se considera en este trabajo.

Mientras que para los neoclásicos el equilibrio existe, es único y es estable, para la teoría evolucionista puede haber múltiples equilibrios, estos pueden estar moviéndose rápidamente o el sistema puede estar lejos del equilibrio. Por ende la teoría evolucionista puede ser menos decisiva en sus predicciones y explicaciones, pero no porque su teoría sea débil sino que ciertos sistemas pueden ser demasiados complejos para dar predicciones o explicaciones ad hoc.

La perspectiva evolucionista tiene sus raíces en la teoría del comportamiento de la firma y se centra en las capacidades de aprendizaje y de comportamiento adaptativo, y en las interacciones entre estos y los mecanismos de selección económica.

Necesidad del aprendizaje

Según Burachik, G (2000) un estudio de Katz (1976) sobre la industria manufacturera argentina, mostraba la “importancia de los esfuerzos tecnológicos a nivel de planta... como fuentes de aumento de la productividad” [Burachik, G., 2000, pág. 85]⁽¹⁾. Al parecer era recomendable que las empresas conformen o construyan una escalera o soporte propio impulsando primero una capacidad tecnológica que permita optimizar el uso de las tecnologías importadas en esa época, con lo cual se producía luego un efecto secundario que explicaba 'una proporción significativa de las mejoras de eficiencia obtenidas'. A su vez, el propio incremento de la producción también contribuía a tales mejoras por medio del efecto Verdoorn⁵ con lo cual se resaltaba la importancia de 'la historia productiva de las empresas'. Katz sostenía que la fabricación de estos productos maduros estaba relacionada con la introducción de mejoras que al mismo tiempo son el resultado del aprendizaje en las empresas que adoptan las mismas.

Como corolario de las expresiones de Katz emerge la importancia de los intangibles representado, en este caso, por el aprendizaje que supone la construcción de conocimiento. Agrega Burachik, G. (2000), ampliando lo dicho anteriormente, que según Fransman, (1985) “Los dos procesos de transformación implícitos en esta fórmula (la experiencia productiva que se transforma en conocimiento y éste en cambio técnico) están sujetos a las acciones específicas de las firmas” [Fransman, 1985, pág. 595]⁽²⁾, alertando acerca del carácter cada vez menos automático del 'aprender' como resultado del 'hacer'. Se desprende de aquí la importancia del aprendizaje por otras vías diferentes a las del aprender – haciendo.

⁵ El efecto Verdoorn es la influencia que tiene la producción acumulada (learning-by-doing –aprender haciendo- un mismo producto y el learning-by-using –aprender usando- una misma máquina y un mismo proceso) sobre la productividad conjunta de los factores de producción. La contraparte en costos de este efecto son las curvas de aprendizaje. En Berumen, Sergio (2006, p. 170)

Para abordar los mecanismos de aprendizaje es necesario acordar con Simon (1991) que todo el conocimiento es inicialmente creado o adquirido por individuos⁶. Dicho en términos de Ramírez Alonso, G. (2008) “el aprendizaje individual es prerequisite para el aprendizaje organizacional Tras el aprendizaje individual, el conocimiento se transmite a otros individuos muy cercanos quienes comparten esquemas similares de interpretación” [Ramírez Alonso, G., 2008, pág. 17]⁽³⁾. Brow y Duguid (1991) señalan que esto se da como una comunidad de prácticas. Cabe aclarar que el contexto social de la transferencia de conocimientos entre individuos es sólo una parte del proceso de aprendizaje colectivo.

Cómo ocurre el aprendizaje en las empresas

Según C. Medina y M. Espinosa (1994), distintos autores reconocen que el aprendizaje y el cambio se desencadenan por cuestionamiento, desequilibrio, discrepancias, novedad o diversidad, lo cual requiere que se someta a un proceso de reformulación. El problema del aprendizaje tiene que ver con el énfasis en los ambientes en donde se manifiesta el conflicto o desequilibrio, sean estos internos y externos, de la organización⁷.

Los aprendizajes en las empresas suelen ocurrir cuando se producen originados por cuestiones o motivaciones internas, llamados endógenos, y los que son propulsados por elementos externos a las compañías, denominados exógenos. A continuación se efectuará un breve desarrollo de estos últimos.

Entre los mecanismos de aprendizaje exógenos se registra, en primer lugar, el que se produce cuando las empresas proveedoras de máquinas, máquinas herramientas y equipos efectúan transacciones con las futuras usuarias acordando, en sus contratos, las necesarias

⁶ Según C. Medina y M. Espinosa (1994) Los autores que ubican el fenómeno del aprendizaje desde el nivel individual, porque son los individuos los que actúan y aprenden dentro del marco de la organización, son March y Olsen (1976), Hedberg (1981) y Dodgson (1993). Más adelante C. Medina y M. Espinosa (1994) dicen que existen otros autores que critican esta posición (Duncan y Weiss, 1979) argumentando que la explicación es parcial e insatisfactoria. Y en su propuesta explicativa reafirman la importancia que tiene la organización y su estructura como agente inmerso en el proceso de aprendizaje (Cyert y March, 1963; Duncan y Weiss, 1979; Levitt y March, 1988; Lant y Mezias, 1990). Una posible respuesta a este cuestionamiento se orienta hacia el mejoramiento de la experiencia individual y organizacional a través de la capacitación, el entrenamiento y en el logro de un des-aprendizaje.

⁷ El aprendizaje organizativo es el proceso que permite la adquisición y creación de conocimiento, su transformación, difusión y utilización en la empresa. Según Nonaka y Takeuchi (1996), es el proceso mediante el cual, organizadamente, se amplifica el conocimiento creado por los individuos y se cristaliza como parte del sistema de conocimientos de la organización. Según Jiménez Jiménez, existen diferentes definiciones de aprendizaje organizativo que hacen referencia a aspectos como el proceso de codificación y modificación de rutinas que implica, la adquisición de conocimiento, el incremento de la capacidad organizativa para llevar a cabo una actividad productiva y la interpretación y actuación en consecuencia, el desarrollo de conocimiento acerca de la acción-resultado de las relaciones o acerca de la detección y corrección de errores. Algunos consideran que el aprendizaje es un resultado (Levitt y March, 1988), otros que es un proceso de detección y corrección de los errores (Argyris y Schön, 1978).

transferencia de tecnología, asegurando el mantenimiento y asesorando acerca de la adaptación de lo provisto para lograr los cometidos, ofreciendo capacitación y asesoramiento en la adecuación de otros procesos y la revisión del diseño de los productos y procesos concordantes. Lo mismo ocurre si se trata de insumos o de provisión de semillas o plantines. Esta forma de aprendizaje tuvo su origen cuando, desde la recopilación de información, quienes deciden acerca de la adquisición de productos o renovación de tecnologías, se dispusieron a concretar lo decidido.

Otra forma de dar lugar al aprendizaje ocurre cuando algunos agentes de una empresa se disponen a observar y aprender a partir de lo que hacen los colegas de otra firma. Los pasos necesarios se sintetizan en los clásicos mecanismos generales de aprendizaje tecnológico que suelen ocurrir siguiendo pasos ya por todos conocidos y que se generaron tras el desarrollo de relaciones interempresa (o, en ocasiones, por relaciones individuales de los agentes). Generalmente esta modalidad permite acumular conocimientos provenientes de lo externo que se utiliza para innovar en los procesos y fortalecer la posición competitiva. Cuando estas acciones se efectúan por convenio, se las sistematizan desde la tecnología del benchmarking; en caso contrario se las puede considerar como una simple acción de vigilancia o monitoreo tecnológico⁸.

Así como puede haber aprendizaje por la interacción con colegas también puede darse al relacionarse con otros actores que completan el conocido modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter M. (1979)⁹, siendo los dos más importantes para el efecto la relación con: a) Compradores o Clientes y b) Proveedores o Vendedores. Los primeros (a) porque desde las especificaciones y las relaciones de confianza uniformizan líneas y tendencias¹⁰, fijan pautas de calidad (y normativas), etc.¹¹, los segundos (b) porque suelen usar como estrategia de venta persuadir al futuro comprador a incorporar líneas de productos y equipos que no estaban

⁸ Se debe agregar, a lo que aparece de manera corriente, que la aislación que sufren estos tipos de emprendimientos foresto-industriales impulsa a los agentes a resolver problemas coyunturales utilizando procedimientos informales con otras empresas (intercambio de partes, insumos, máquinas y motores), que los conduce realizar operaciones de préstamo o de trueque intercambiando por otros productos o informando acerca de nuevas modalidades transaccionales o estilos de contratos.

⁹ Poder de negociación de los Compradores o Clientes; Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores; Amenaza de nuevos entrantes; Amenaza de productos sustitutos y Rivalidad entre los competidores.

¹⁰ Los industriales suelen recibir de los clientes la información sobre las tendencias gionales, nacionales y mundiales.

¹¹ Emergen desde aquí no sólo aspectos ya establecidos, y por lo tanto propios del pasado, sino también los avances de desarrollos de mecanismos diversos de cambio que les permite realizar a los clientes actividades innovativas. Éstos comentarios llegan a los industriales como iluminación de eventuales y potenciales cambios de productos y de procesos, más aún cuando se trata de clientes internacionales.

planificadas para ese ejercicio, sin dejar de considerar que entre las tácticas de convencimiento suelen figurar las de efectuar comentarios acerca de la situación del sector (y sus integrantes).

Otra forma de efectuar aprendizajes exógenos se da cuando se sube del Nivel Micro (en donde estaban los competidores, clientes proveedores, etc.) para ir al Nivel Meso (en donde se sitúan las instituciones, organismos cercanos, ONGs, etc.). Las empresas suelen establecer vínculos más bien informales con los institutos de investigación, universidades cercanas o agencias locales de desarrollo para abreviar en fuentes de datos o información que propenda al aprendizaje. Asimismo aparece el aprendizaje cuando instituciones financieras impulsan a tomar créditos brindando servicios de asesoría y capacitación. Demás está decir que una de las fuentes más relevantes de aprendizaje de nivel Meso la constituyen las omisiones y desaciertos en que los gobiernos locales (intendencias y reparticiones públicas provinciales) incurren y que quedan grabados a fuego como en las experimentaciones del conductismo pavloviano o el de Skinner.

Las capacitaciones formales suelen producir aprendizajes endógenos, exógenos y mixtos. Cuando el equipo de capacitación actúa tratando de transformar los conocimientos tácitos en explícitos se suele denominar aprendizaje endógeno (aunque para ellos se requiera intervención exógena para producir la Gestión del Conocimiento¹²). Son considerados exógenos cuando el equipo de capacitación trae fundamentalmente información que no puede ser encontrada en el interior de la firma. Los programas de capacitación mixtos, tanto para el personal operativo como para los jerárquicos son mecanismos de aprendizaje que impulsan a efectuar aportes destinados al traslado de los agentes involucrados a instituciones cercanas o también a empresas que se animan a abrir sus puertas para cambiar los niveles en las habilidades y cualificaciones de una parte del sector, mediante acciones coordinadas generalmente con la intermediación de la Asociación o Cámara que los agrupa¹³.

¹² Se entiende por Gestión del conocimiento (KM) la construcción, renovación y aplicación de conocimiento, hechos en forma sistemática, explícita y deliberada, para maximizar la efectividad y retorno de los activos de conocimiento de una empresa. El insumo para la construcción y renovación suele ser el conocimiento no codificado o tácito, que corresponde a todas las habilidades no formales y difíciles de definir (know-how), junto a todos los esquemas, modelos mentales, creencias y percepciones de cada persona. Es, por tanto, un conocimiento personal y difícil de definir, de expresar mediante el lenguaje formal y de transmitir y compartir (Nonaka y Takeuchi, 1995). Con el proceso de KM se pretende transformar el tácito en conocimiento codificado o explícito, que tiene por característica que es transmisible mediante un lenguaje formal y sistemático (Nonaka, 1994).

¹³ No siempre las instituciones locales como las Asociaciones empresariales están atentas a las necesidades de sus miembros. Si bien una de sus funciones principales es la de atender los intereses del sector no siempre se vela por ello al punto de llegar hasta la conformación de redes interinstitucionales. Lo cual significa acotar la apropiabilidad privada del conocimiento generado por las empresas existentes, facilitando así la difusión tecnológica hacia empresas nuevas y de menor experiencia productiva, actuando de articuladoras y facilitadoras de los procesos de aprendizaje.

Como consecuencia de estos tipos de aprendizaje se suelen lograr, en la mayoría de los casos, cambios relativamente menores en la planta, un aumento de las fortalezas de las capacidades básicas generadas por las firmas que se traduce en incremento de la productividad, incremento de las interacciones entre las firmas que no se limitan únicamente a las transacciones de mercado, estimulación a emprender nuevas actividades de aprendizaje que animan a programar nuevas inversiones en innovación (que no se limitan a la compra de nuevas maquinarias ni renovación del equipamiento existente), realización de cambios administrativos (habilitando departamentos para el control de la calidad de los procesos y productos), contratación de personal calificado y/o especializado, etc. Las mencionadas experiencias pasan a ser acumuladas por los actores de la organización productiva y conforman un activo intangible no siempre reconocido.

Construcción del Conocimiento

Se entiende por conocimiento, en una primera aproximación, aquellas verdades, creencias, experiencias, perspectivas, conceptos, expectativas, procedimientos, metodologías, tecnologías, que guían los pensamientos, comportamientos y comunicaciones de la gente. Llegar a construir conocimiento en una empresa exige el desplazamiento de las creencias y suposiciones por 'verdades' comprobadas (o pseudo-verdades) dentro del entorno en que se efectúa el proceso constructivo.

Arribar al concepto de conocimiento suele requerir de las definiciones previas de los términos: dato e información. Se entiende por dato la representación de hechos o fenómenos a través de signos y señales (números, textos, imágenes) generalmente aislados; éstos se suelen asociar a lo observado por un sujeto, respecto a algunos objetos. Se entiende por información a la suma de los datos con sentido, relevancia y propósito; para tal fin se estructuran los datos y se los relaciona a un contexto determinado para proceder a su interpretación; cuando los datos han sido procesados, organizados, analizados e interpretados, éstos adquieren un significado. El conocimiento es entendido como la capacidad de transformar los datos, la información y la pericia de las personas en acción; requiere interconectar dichos datos, la información y las experiencias acumuladas.¹⁴ Jiménez Jiménez (2006), tomando expresiones de Huber (1991), comenta que el conocimiento se refiere a un producto más complejo del aprendizaje, como son las interpretaciones de la información, el entendimiento de las relaciones causa-efecto o el más

¹⁴ Hay muchas definiciones al respecto, casi todas coincidentes, como la de Davenport et al., (1998) que define al conocimiento la resultante de los datos que han sido procesados, organizados, analizados e interpretados, y que adquieren un significado. Asimismo el conocimiento es considerado información combinada con la experiencia, el contexto, la interpretación y la reflexión.

general «know-how». Además, el conocimiento se considera el resultado de los procesos de creación de nuevo conocimiento o de aprendizaje, es decir, la transformación de información en nuevo conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995; Bontis et al., 2002)¹⁵.

Análisis de los datos provenientes de indicadores que se refieren a las conductas y acciones de los agentes relacionadas con los cambios producidos por la aparición y difusión de los elementos dinamizadores del cambio de algunas empresas del sector, en la zona del Alto Paraná – Misiones. Análisis de los datos referidos al Desarrollo de procesos de aprendizaje Análisis cualitativo efectuado mediante el software Atlas ti:

Se trató de describir el Desarrollo de procesos de aprendizaje a partir de las siguientes 4 Categorías:

1. Enseñanza que deja la crisis
2. Vinculación conocimiento – acción
3. Identificación de estrategias para promover el conocimiento
4. Capacitación

Operacionalización de categorías

Las categorías fueron definidas antes de comenzar el análisis cualitativo con Atlas Ti. Éstas, también denominadas códigos fijos, incluyen conceptos que merecen ser diferenciados. Ellos son, en el orden en que aparecen en la enunciación, cuatro: Aprendizaje, Conocimiento, Enseñanza y Capacitación. Estos términos pueden ser, en algunos casos, abordados desde lo organizacional y en otros, también desde lo individual.

• Aprendizaje: se había expresado, tomando expresiones de Katz (1976), que el aprendizaje supone la construcción de conocimiento generalmente desencadenado por alguna forma de desequilibrio, discrepancia, cuestionamiento, novedad o diversidad (en Medina, C. y M. Espinosa; 1994). Según la Real Academia Española (RAE)¹⁶, en una primera acepción, es `Acción y efecto de aprender algún arte, oficio u otra cosa`; en la psicología es la `Adquisición por la práctica de una conducta duradera`. A su vez la RAE entiende por Aprender el `Adquirir el conocimiento de algo por medio del estudio o de la experiencia`. Para los fines de este trabajo el aprendizaje es sinónimo de cambio y conocimiento (con la potencialidad de facilitar la resolución de problemas, al contar con éste último), tanto en las personas como en las organizaciones.

¹⁵ Nonaka y Takeuchi (1995), en su teoría de creación de conocimiento, proponen que hay cuatro modos de conversión del conocimiento: socialización, externalización, internalización y combinación, señalando que la innovación se produce cuando los miembros de una organización comparten el conocimiento tácito y lo transforman en explícito en forma de un producto y servicio.

¹⁶ Se accedió a la Real Academia Española desde <http://buscon.rae.es/draei/>

- **Conocimiento:** Según Fernández (2001) “El conocimiento es más valioso que la mera acumulación de datos y requiere, fundamentalmente, la implicación de las personas” [Fernández, 2001, p. 58]⁽⁴⁾; Nonaka y Takeuchi (1995) dicen que es un proceso humano dinámico en virtud del cual se justifican las creencias personales en busca de la verdad; por su parte O’Dell, Jackson y Essaides (2001) afirman que el conocimiento es como la información en acción. Bueno Campos (2002) afirma que, a diferencia de la información, el conocimiento trata sobre creencias y compromiso, sobre el saber, sobre significados y sobre acción. En Moreno y Vargas (2003) se lo define al conocimiento como una habilidad personal que cuando es compartida puede transformarse en un activo de la organización. Según Davenport y Prusak (1998) es la información, combinada con experiencia, contexto, interpretación y reflexión. Por tanto, se puede acordar que el conocimiento es la instancia siguiente al proceso individual o social de la información.

- **Enseñanza:** Según la RAE es la ‘Acción y el efecto de enseñar’, también es el ‘Sistema y método de dar instrucción’ y el ‘Conjunto de conocimientos, principios, ideas, etc., que se enseñan a alguien’. Entre los métodos de enseñanza no sólo se han considerado en este trabajo a los formales, como los que cita el Diccionario consultado (Ejemplo, acción o suceso que sirve de experiencia, enseñando o advirtiendo cómo se debe obrar en casos análogos), sino también las omisiones, los desaciertos o cualquier otra manera que condicionen las conductas de los agentes, en la relación enseñanza – aprendizaje.

- **Capacitación:** Según Mauro Rodríguez Estrada (1991), desde un enfoque colectivo, habla del conjunto de actividades para proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo. Por su parte, en una mirada desde la individualidad, Carlos Reza Trosino (1995) dice que es la “Acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores” [Reza Trosino C., 1995, p. 25]⁽⁵⁾. En este trabajo se han observado desde ambos aspectos, tanto individual como grupal.

Lecturas a partir de las expresiones de cada caso, referidas al Desarrollo de procesos de aprendizaje

- Caso 1: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 11 códigos, los cuales se extrajeron de 12 quotations:

Tabla N°1: Caso 1

Categorías	Códigos emergentes 1			
Enseñanza que deja	• Vinculación con	• Valoración de	• Solidaridad con	• Adversidad

la crisis	<ul style="list-style-type: none"> • Usa intermediación 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Incomunicación con gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> • fiscal Desamparo
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y no llega al conocimiento	Identifica la acción y no llega al conocimiento		
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 1 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

El empresario frente a la crisis se conecta con la cámara y potencia la comunicación y solidaridad al interior de la empresa. Explicita el desamparo del gobierno, y la incomunicación que tiene y desde allí sólo formula lo que debería ocurrir, pero no atina a proponer salidas alternativas. Identifica acciones del gobierno que no traduce en conocimientos. Si bien identifica algunas instituciones que promovieron el conocimiento no menciona ninguna capacitación en la zona.

- Caso 2: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 4 códigos, los cuales se extrajeron de 4 quotations:

Tabla N°2. Caso 2

Categorías	Códigos emergentes 2			
Enseñanza que deja la crisis	Identificación de un problema			
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 2 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Respecto a lo que aprendió a partir de la crisis menciona la imposibilidad anterior de la exportación y la situación actual en la que sí lo hace. El conocimiento se refiere al ejemplo dado. No menciona capacitaciones realizadas en la zona. Todas estas características muestran un perfil bastante precario respecto al desarrollo de procesos de conocimientos.

- Caso 3: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 7 códigos, los cuales se extrajeron de 10 quotations:

Tabla N°3. Caso 3

Categorías	Códigos emergentes 3			
Enseñanza que deja la crisis	Adversidad política	Adversidad de mercado interno	Logró un Aprendizaje él solo	
Vinculación conocimiento – acción	Identificación de una acción	Identificación de una acción	Identificación de una acción	No identifica la acción
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 3 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

En un contexto con varias adversidades y pocas relaciones con colegas, logró advertir que debe buscar el equilibrio entre el riesgo y la inversión en soledad. Se refiere a una sola institución que promovió el conocimiento e ignora si hubo capacitaciones. Llega a identificar acciones del gobierno pero no las vincula con algún conocimiento (cabe recordar que este agente identificó acciones y eventos que contribuyeron al cambio tecnológico).

- Caso 4: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 6 códigos, los cuales se extrajeron de 7 quotations:

Tabla N°4. Caso 4

Categorías	Códigos emergentes 4			
Enseñanza que deja la crisis	Adversidad fiscal	Adversidad laboral	Frecuentes cambios en las reglas del juego	
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento		
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 4 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Relata las adversidades del contexto y no presenta ninguna enseñanza obtenida en la crisis. La acción de desabastecimiento energético le deja una situación de caos de la cual aprende a reordenarlo. Identifica claramente las instituciones que establecieron estrategias de

conocimiento y a las cuales él puede acceder o no. No explicita los motivos por los cuales no pudo reunir los requisitos para acceder. No menciona capacitaciones.

- Caso 5: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 7 códigos, los cuales se extrajeron de 11 quotations:

Tabla N°5. Caso 5

Categorías	Códigos emergentes 5			
Enseñanza que deja la crisis	Adversidad fiscal	Fluctuaciones en los precios de los productos básicos x 2	Logró un Aprendizaje él solo x 2	Desamparo x 2
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento		
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 5 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Describe las adversidades y la enseñanzas que éstas conllevaron. Frente al desamparo por parte del gobierno, manifiesto desde contradicciones, aprende la necesidad de prever y aislarse. Identifica dos instituciones nacionales que promueven el conocimiento, pero no menciona que haya capacitación a nivel provincial.

- Caso 6: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 6 códigos, los cuales se extrajeron de 7 quotations:

Tabla N°6. Caso 6

Categorías	Códigos emergentes 6			
Enseñanza que deja la crisis	Adversidad económica	Logró un Aprendizaje él solo		
Vinculación conocimiento – acción	Identificación de una acción	Identifica la acción y el conocimiento	Identifica la acción y el conocimiento	
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	No identifica			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 6 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Muestra pocas expresiones que evidencian aprendizaje. Se vuelve más precavido ante la crisis, respecto a los clientes. Identifica acciones del gobierno que no le redundaron beneficios, aunque reconoce la utilidad para otros. No menciona ni instituciones que promuevan estrategias de conocimientos ni capacitación.

- Caso 7: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 5 códigos, los cuales se extrajeron de 5 quotations:

Tabla N°7. Caso 7

Categorías	Códigos emergentes 7			
Enseñanza que deja la crisis	Supervivencia	Adaptabilidad		
Vinculación conocimiento – acción	No identifica la acción			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 7 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Se presenta como bastante aislado, como sobreviviendo a las adversidades del contexto. Critica la acción del gobierno y no identifica ninguna capacitación. Reconoce a las instituciones financieras como aquellas que promovieron el conocimiento al facilitarle la tecnología. Se observa la incapacidad de extraer enseñanzas como producto intangibles de todas las experiencias.

- Caso 8: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 8 códigos, los cuales se extrajeron de 9 quotations:

Tabla N°8. Caso 8

Categorías	Códigos emergentes 8			
Enseñanza que deja la crisis	<ul style="list-style-type: none"> • Adversidad financiera • Adversidad no definida x2 	adversidad de exportación	Naturalización de la obtención de enseñanza	Se siente parte de un tipo de empresas: tamaño sector
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	Menciona alguna			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 8 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Describe un proceso cíclico de adversidades y resurgimientos que atribuye a todo el sector. Identifica conocimientos obtenidos como consecuencia de las omisiones del gobierno (política energética). Además identifica dos instituciones que promovieron el conocimiento y menciona al ministerio provincial como ente capacitador.

- Caso 9: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 6 códigos, los cuales se extrajeron de 8 quotations:

Tabla N°9. Caso 9

Categorías	Códigos emergentes 9			
Enseñanza que deja la crisis	Precaución	Adversidad política	Logró un aprendizaje él solo	
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento x 4			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 9 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Describe algunas adversidades políticas, brinda recomendaciones que le surgen a partir de lo que acontece actualmente, y manifiesta un aprendizaje a partir de las enseñanzas que éstas conllevaron. Identifica con claridad, en cuatro ocasiones, las acciones y los conocimientos derivados. Reconoce a dos instituciones que promovieron el conocimiento en la zona (como, por ejemplo, planes de promoción que le facilitaron el acceso a tecnologías). No identifica ninguna capacitación.

- Caso 10: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 8 códigos, los cuales se extrajeron de 9 quotations:

Tabla N°10. Caso 10

Categorías	Códigos emergentes 10			
Enseñanza que deja la crisis	Desamparo	Adversidad jurídica	Precaución	Adversidad económica
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento x 2	Identifica la acción y no llega al conocimiento		
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 10 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Los conocimientos a partir de la crisis son adversos ya que lo torna desconfiado de los clientes, se siente desamparado y esto lo obliga a tomar precauciones.

Las adversidades contextuales lo llevan a optimizar el uso de la energía y seleccionar mejor las máquinas, pero en el caso de las rutas pavimentadas no llega a identificar el beneficio y realiza una crítica por el sentido político de la acción.

No menciona capacitaciones y confunde la iniciativa de la Feria Forestal y se la atribuye al gobierno cuando en realidad pertenece a una entidad privada.

- Caso 11: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 4 códigos, los cuales se extrajeron de 4 quotations:

Tabla N° 11. Caso 11

Categorías	Códigos emergentes 11			
Enseñanza que deja la crisis	Adversidad no definida			
Vinculación conocimiento – acción	No identifica la acción			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	No identifica			
Capacitación	No menciona			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 11 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

No toma enseñanzas de la crisis debido a su ausencia durante la misma. Respecto a las otras categorías no se identifica ningún tipo de conocimientos: acciones, estrategias, instituciones que promovieron el conocimiento, capacitaciones, todo en general manifiesta desconocer.

- Caso 12: A partir del procesamiento con Atlas Ti se obtuvieron los siguientes 6 códigos, los cuales se extrajeron de 7 quotations:

Tabla N° 12. Caso 12

Categorías	Códigos emergentes 12			
Enseñanza que deja la crisis	Naturalización de la crisis	Naturalización de la obtención de enseñanza	Fluctuaciones en los precios de los productos básicos	
Vinculación conocimiento – acción	Identifica la acción y el conocimiento			
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento	Identifica instituciones que promovieron conocimiento		
Capacitación	Menciona alguna			

Fuente: Elaboración Propia

Los mismos se pueden ver interrelacionados en la gráfica correspondiente al Caso 12 de Desarrollo de procesos de aprendizaje. La interpretación cualitativa permite afirmar:

Naturaliza la crisis al considerar que en los últimos años no hubo ninguna, con lo cual no hubo aprendizaje, sin embargo afirma que aprende. Identifica instituciones que promovieron la capacitación y menciona algunas que realizaron capacitaciones para el sector.

Interpretación de los resultados del conjunto

Se han podido efectuar, desde los códigos hallados a partir de los análisis cualitativos, conclusiones parciales e individuales que corresponden a cada caso para el Desarrollo de los procesos de Aprendizaje. De igual modo se hizo algo similar al agrupar todos los códigos obtenidos en el análisis anterior, de los 12 casos (que se listan a continuación, por orden alfabético y con un multiplicador, luego de la 'x', que señala la cantidad de veces que se reiteró dicho código), para arribar a apreciaciones parciales del grupo:

- Adaptabilidad
- Adversidad de exportación
- Adversidad de mercado interno
- Adversidad económica x 3
- Adversidad financiera
- Adversidad fiscal x 3
- Adversidad jurídica
- Adversidad laboral
- Adversidad no definida x3
- Adversidad política x 4
- Buena comunicación
- Desamparo x 4
- Fluctuaciones en los precios de los productos básicos x 3
- Frecuentes cambios en las reglas del juego
- Identifica instituciones que promovieron conocimiento x 13
- Identifica la acción y el conocimiento x 12
- Identifica la acción y no llega al conocimiento x 3
- Identificación de un problema
- Identificación de una acción x 4
- Incomunicación con gobierno
- Logró un Aprendizaje él solo x 5
- Menciona alguna x 2
- Naturalización de la crisis
- Naturalización de la obtención de enseñanza x 2
- No identifica la acción x 3
- No identifica x 2
- No menciona x 10
- Precaución x 2
- Se siente parte de un tipo de empresas: tamaño| sector
- Solidaridad con empleados
- Supervivencia
- Usa intermediación
- Valoración de la integración
- Vinculación con la cámara

Agrupando convenientemente los códigos obtenidos relacionados con las cuatro categorías inicialmente planteadas para el Desarrollo de los procesos de Aprendizaje (sin pretender cuantizar lo analizado cualitativamente y con ello recortar la mirada lograda), se tiene:

Tabla N° 13. Agrupamiento de códigos

Categorías	Códigos emergentes			
Enseñanza que deja la crisis	Logró un aprendizaje él solo x 4 Adversidad fiscal x 3 Desamparo x 3 Adversidad económica x 2 Adversidad no definida x 2 Adversidad política x 2	Fluctuaciones en los precios de los productos básicos x 2 Naturalización de la obtención de enseñanza x 2 Precaución x 2 Adaptabilidad Adversidad de exportación Adversidad de mercado interno	Adversidad financiera Adversidad jurídica Adversidad laboral Asumir el riesgo Buena comunicación Frecuentes cambios en las reglas de juego Identificación de un problema	Incomunicación con el gobierno Naturalización de la crisis Se siente parte de un tipo de empresa-tamaño-sector Solidaridad con empleados Supervivencia Usa intermediación Valoración de la integración Vinculación con la cámara
Vinculación conocimiento – acción	• Identifica la acción y el conocimiento x 7	• Identifica la acción y no llega al conocimiento x 3	• Identificación de una acción x 2	• No identifica
Identificación de estrategias para promover el conocimiento	• Identifica instituciones que promovieron el conocimiento x 10	• No identifica x 2		
Capacitación	• Menciona alguna x 2	• No menciona x 10		

Fuente: Elaboración Propia

Apreciaciones desde las categorías relacionadas al elemento Desarrollo de los procesos de Aprendizaje, para el conjunto de los casos

Respecto a la Enseñanza que deja la crisis, en casi la mitad de las expresiones aparecen adversidades de todo tipo (de exportación, de mercado interno, económicas, financieras, fiscales, jurídicas, laborales, políticas y no definidas) que junto a los desamparos, cambios en las reglas de juego e incomunicaciones, contribuyen al aprendizaje desde la emoción y no desde la razón. Son relativamente pocos los casos que han mostrado un aprendizaje diferente, más racional, ya sea por expresar que se solidariza con los empleados, aprender recetas para supervivir, identificar problemas, comunicarse mejor, delegar y/o usar intermediación, valorar la integración, vincularse con la cámara, etc.

En cuanto a la Vinculación conocimiento – acción, causaría beneplácito observar que hubo preponderancia de los que identificaron la acción y el conocimiento, salvo que cuando se caracterizan los restantes, los cuales dejan incompleto el proceso ya sea porque si identifican las acciones no se concluyen con el conocimiento, o cuando ni siquiera se identifican las acciones, tal supuesto se extingue.

Respecto a la Identificación de estrategias para promover el conocimiento, casi todos identifican instituciones que promovieron el conocimiento, aunque no haya otro tipo de descripciones.

Finalmente y con respecto a la Capacitación, muy pocos mencionan algo al respecto, lo que evidencia la desactualización en los RR HH en esta muestra del Sector.

Tabla N°14: Niveles alcanzados en cada una de las categorías

Categorías	Nivel estimado		
	Bajo	Medio	Alto
Enseñanza que deja la crisis		X	
Vinculación conocimiento – acción		X	
Identificación de estrategias para promover el conocimiento			X
Capacitación	X		
Tendencia de aparición de las marcas para estas categorías		X	

Fuente: Elaboración Propia

Se puede concluir que el grupo de entrevistados presenta niveles, en las categorías representadas, que rondan el nivel medio un poco desplazado hacia un valor menor.

Análisis cuantitativo

Para efectuar este análisis se siguió un procedimiento diferente al anteriormente realizado (en donde a partir de cada categoría, definida como en el análisis cualitativo anterior, se habían seleccionado algunos códigos, los que fueron tomados como variables en el sistema estadístico empleado –SPSS-) ya que ahora se consideraron todos los códigos que emergieron, se efectuó un ranking y desde dicho ordenamiento se ponderó con valor '0' al que no aportaba valor alguno para el análisis y 4 al que tenía el valor máximo (el multiplicador que aparece luego de la 'x' indica la cantidad de veces que apareció dicho código). Así resultó:

Tabla N° 15. Capacitación

Códigos emergentes	Cant.	Ponderación	Cant. X pond.	Prom. (cant)
Menciona alguna x 2		2	4	
No menciona x 10		0	0	
Suma	12		4	0.33

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 16. Enseñanza que deja la crisis

Adaptabilidad	3	3
---------------	---	---

Adversidad de exportación	1	1	
Adversidad de mercado interno		1	
Adversidad económica x 3		3	
Adversidad financiera		1	
Adversidad fiscal x 3		3	
Adversidad jurídica		1	
Adversidad laboral		1	
Adversidad no definida x3		3	
Adversidad política x 4		4	
Buena comunicación	3	3	
Desamparo x 4	1	4	
Fluctuaciones en los precios de los productos básicos x 3	1	3	
Frecuentes cambios en las reglas del juego	1	1	
Identificación de un problema	3	3	
Incomunicación con gobierno	1	1	
Logró un Aprendizaje él solo x 5	4	20	
Naturalización de la crisis	1	1	
Naturalización de la obtención de enseñanza x 2	2	4	
Precaución x 2	1	2	
Se siente parte de un tipo de empresas: tamaño sector	2	2	
Solidaridad con empleados	3	3	
Supervivencia	3	3	
Usa intermediación	3	3	
Valoración de la integración	2	2	
Vinculación con la cámara	3	3	
Suma	46	79	1.72

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 17. Identificación de estrategias para promover el conocimiento

Identifica instituciones que promovieron conocimiento x 13	2	26	
No identifica x 2	0	0	
Suma	15	26	1.73

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 18. Vinculación conocimiento – acción

Identifica la acción y el conocimiento x 12	4	48	
Identifica la acción y no llega al conocimiento x 3	2	6	
Identificación de una acción x 4	2	8	
No identifica la acción x 3	0	0	
Suma	22	62	2.82

Fuente: Elaboración Propia

La descripción cuantitativa del Desarrollo de los procesos de Aprendizaje, a partir del procedimiento recientemente efectuado, permitió construir la siguiente tabla en donde se aprecian algunas diferencias respecto a lo que se presentó en el análisis cualitativo.

Tabla N°19: Promedios alcanzados en cada categoría cuantificada

Categorías cuantificadas según el procedimiento indicado	Valor de los promedios				
	0	1	2	3	4
Enseñanza que deja la crisis			X		
Vinculación conocimiento – acción			X		
Identificación de estrategias para promover el conocimiento		X			
Capacitación	X				
Promedio de los valores prom.	1.65				

Fuente: Elaboración Propia

Este procedimiento se efectuó en vista de lo vano que resultó el anterior, en donde se pretendía contrastar algunas hipótesis a partir de análisis de variables conformadas a partir de códigos aislados y/o agrupados (V_{spss} construidas). Esta forma de cuantificación, en cambio, resultó útil para comparar gráficamente algunos desempeños en cada uno de los casos.

Conclusiones parciales tras los análisis de los discursos de algunos empresarios del sector foresto industrial misionero, desde la óptica de la dinámica del cambio

Se había previsto en este trabajo analizar las conductas y acciones de los agentes relacionadas con los cambios producidos por la aparición y difusión de algunos elementos dinamizadores de las empresas PyMEs del sector de la Foresto-industria y actividades relacionadas. Se había previsto abordar el desarrollo de procesos de aprendizaje. No se había previsto efectuar seguimientos de los desempeños de los agentes sino realizar análisis de las expresiones logradas en ocasión de entrevistas individuales, las cuales, luego de ser transcriptas, permitirían ser abordadas y procesadas.

Llamó la atención que la cantidad de categorías rescatadas de los elementos del Desarrollo de los Procesos de Aprendizaje se había impuesto: Enseñanza que deja la crisis, Vinculación conocimiento – acción, Identificación de estrategias para promover el conocimiento y Capacitación (cuatro en total).

Por distintos motivos las categorías que caracterizaban a cada elemento se conjugaron de manera tal que los cuatro elementos mostraron tendencias para situarse en niveles medios (vale decir, localizados aproximadamente entre los extremos de un continuo cuyos extremos se consideraron alto y bajo). Esta conclusión permite afirmar que se han identificado las categorías sobre las cuales conviene operar para obtener impactos a corto plazo cuando lo que se pretende es facilitar el ingreso a un proceso de asociatividad dentro del sector.

Categorías a operar relacionadas al elemento Desarrollo de los procesos de Aprendizaje

La que presenta uno de los niveles más bajos alcanzados por las distintas categorías de todos los elementos, es la Capacitación¹⁷. Ésta debería producirse en todos los niveles jerárquicos de las compañías, enfatizando los niveles superiores y medios, con una carga horaria que sea del orden del 10% de la total de los agentes. Las otras tres categorías que integran este elemento (Enseñanza que deja la crisis, Vinculación conocimiento – acción e Identificación de estrategias para promover el conocimiento) pueden abordarse en espacios de actualización o agregarse en forma transversalizadas a los temas que se elijan para la capacitación permanente.

Quizá lo más trascendente para este elemento es que los directivos y decisores de las empresas foresto industriales, localizadas en el territorio estudiado dentro de la Provincia, deberían asumir que su puesto debe ser más de gestión y menos de dirección, convirtiéndose en animadores del permanente cambio de todo el entorno que los circunda, aprendiendo no sólo para sí sino para contagiar a los otros en los procesos de aprendizaje, hasta impregnar con esta nueva cultura a todos sus allegados. No se trata que todos se conviertan en docentes, sino que permitan que dichas prácticas se instalen y consoliden, con mecanismos de permanente actualización y revisión de sus prácticas en entornos habilitados mediante climas cuidadosamente monitoreados.

CONCLUSION

Esta investigación cualitativa permitió construir un marco conceptual totalmente ajustado a las expresiones logradas de los casos encontrados, con lo cual se pudo situar con mayor precisión a los agentes, sus relaciones y las características del territorio en que se desenvuelven. Asimismo se pudieron recorrer los numerosos aportes pluridisciplinarios respecto al comportamiento de las empresas y orientar las teorías en que mejor se encuadran las empresas estudiadas del sector.

Se planteó el Desarrollo de procesos de aprendizaje, que se constituyó como un factor preponderantemente endógeno en las compañías. Los que mostraron, como se había supuesto y quedó implícito, por haber basado el presente en la Teoría de la Competitividad Sistémica, que dicho interrelacionamiento no puede ser considerado de manera fragmentada ni aislada sino abordado como un todo complejo.

¹⁷ Cabe recordar que al efectuar la cuantización de la categoría Capacitación, se obtuvo un valor numérico de aproximadamente 1/3, en una escala cuyo valor máximo era 4.

Se había planteado en este trabajo estudiar lo que los agentes pudieron apreciar de su entorno para verse influidos ante determinadas acciones y desde ahí poder plantear puntos de operabilización externa futuros. Este propósito se vio plasmado en las conclusiones parciales, en donde se desarrollaron el Desarrollo de los procesos de Aprendizaje, como elemento dinamizador del cambio de los agentes y las empresas del sector, en el territorio estudiado de la Provincia, según se ha podido comprobar.

El objetivo planteado al inicio de este trabajo se ha podido cumplir plenamente y con ello se pudieron atender algunos aspectos de la determinación de la factibilidad de la gestión asociativa entre Pymes, en el sector de la foresto industria, en la Provincia de Misiones.

REFERENCIAS

- (1) BURACHIK, G. (2000). Cambio Tecnológico y Dinámica Industrial en América Latina. Revista de la Cepal 7. Pág. 85 – Agosto. Recuperado de: www.eclac.org/publicaciones/xml/4/19274/burachick.pdf
- (2) FRANSMAN, M. (1985). Conceptualising technical change in the Third World in the 1980s: An interpretative survey. The Journal of Development Studies, vol.21, N° 4, Londres: Frank Cass. Pág. 595.
- (3) RAMÍREZ ALONSO, G. (2008). Procedimiento para el desarrollo del proceso de aprendizaje organizacional en la dirección provincial alimenticia de Las Tunas. Las Tunas, Cuba: Universidad Lenin, Centro de Estudios de Dirección. Pág. 17. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2009b/566/566.zip>
- (4) FERNÁNDEZ, Z. (2001) Conocimientos, capital estructural y ventajas competitivas. Revista de Investigación e Información Tecnológica Madri+d. Monografía 1, Pág. 58.
- (5) REZA, C. (1995). Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones. México, Panorama. Pág. 25.

BIBLIOGRAFÍA

- BERUMEN, S. (2006). Introducción a la economía internacional. Madrid: ESIC.
- BONTIS, N., CROSSAN, M.M. Y HULLAND, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stock s and flows. Journal of Management Studies. vol. 39, num. 4, pp. 437-469.

- BROWN, J.S. Y DUGUID, P. (1991). Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organization Science*, vol. 2, num. 1, pp. 40-57.
- BURACHIK, G. (2000). Cambio Tecnológico y Dinámica Industrial en América Latina. *Revista de la Cepal* 71 pág. 85 – Agosto. Recuperado de: www.eclac.org/publicaciones/xml/4/19274/burachick.pdf
- DAVENPORT, T.H. Y PRUSAK, L. (1998) *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- FERNÁNDEZ, Z. (2001) Conocimientos, capital estructural y ventajas competitivas. *Revista de Investigación e Información Tecnológica Madri+d*. Monografía 1, pp. 57-62.
- FRANSMAN, M. (1985). Conceptualising technical change in the Third World in the 1980s: An interpretative survey. *The Journal of Development Studies*, vol.21, N°4, Londres: Frank Cass.
- HUBER, G. P. (1991). Organizational learning: the contributing processes and the literatures. *Organization Science*, vol. 2, No. 1, pp. 88-115. Reproducido en Huber, G. P. (1996). *Organizational learning a guide for executives in technology critical organizations*. *International Journal of Technology Management*, vol 11, No 7/8, pp 821-832
- JIMÉNEZ JIMÉNEZ, D. Y R. SANZ VALLE. (2006). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Un estudio empírico. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. Núm. 29, pp. 031-056. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/807/80702902.pdf>
- KATZ, J. (1987). Domestic technology generation in LDCs: A review of research findings. En J. Katz, (1976). *Importación de tecnología, aprendizaje e industrialización dependiente*, México, D.F.: Fondo de Cultura Económica (FCE).
- KATZ, J., (Ed.). (1987). *Technology Generation in Latin American Manufacturing Industries*, Londres: Macmillan Press.
- MEDINA SALGADO, C. Y ESPINOSA ESPÍNDOLA, M. (1994). La innovación en las organizaciones modernas. Recuperado de: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc06.htm>
- MORENO DOMÍNGUEZ, M^a JESÚS Y VARGAS SÁNCHEZ. (2003). La visión de la organización basada en el conocimiento: Análisis de un caso en la Administración Pública Española. *Universidad de Huelva*. Recuperado de: <http://www.uhu.es/mjesus.moreno/investigacion/archivos/MORENO-VARGAS%20AEDEM%202004.doc>
- NONAKA, I. Y TAKEUCHI, H. 1997. *Criação de conhecimento na empresa; como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Campus.

O'DELL, C.; GRAYSON, J.C. y ESSAIDES, N. (2001). Si tan sólo supiéramos lo que sabemos. Madrid: Griker & Asociados.

PORTER, L.W. Y E.E. III LAWLER (1968). Managerial Attitudes and Performance. McGraw Hill

PORTER, M. E. (1991). La Ventaja Competitiva de las Naciones. Buenos Aires: Vergara.

PORTER, M. E. (1998). Vantagem competitiva; criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus.

RAMÍREZ ALONSO, G. (2008). Procedimiento para el desarrollo del proceso de aprendizaje organizacional en la dirección provincial alimenticia de Las Tunas. Las Tunas, Cuba: Universidad Lenin, Centro de Estudios de Dirección. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2009b/566/566.zip>

REZA, C. (1995). Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones. México, Panorama.

RODRÍGUEZ, M. Y RAMÍREZ P. (1991). Administración de la capacitación. México: McGraw Hill.

SIMON, H. A. (1991). Organizations and Markets. Journal of Economic Perspectives 5, pp.25-44.

REFERENCIAS BIOGRAFICAS

Nilda Catalina Tañski

Docente Investigadora Categoría I de la Universidad Nacional de Misiones.

Línea de investigación: "Tecnología y Gestión de PyMEs. Docente de grado y posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas. Post-Doctorado: Universidad de Vigo España. Doctora en Administración. Magister en Administración Estratégica de Negocios.

Integrante de tribunales de concursos docentes y comisiones evaluadoras en organismos de acreditación (CONEAU) y Universidades Públicas Nacionales.

Carlos M. F-Jardon

Doctor en Economía y Matemáticas - Universidad de Navarra. Profesor titular de Econometría - Facultad de Ciencias Económicas e Empresariales de la Universidad de Vigo. Desde 1996 hasta la actualidad.

Investigaciones en el campo de: Economía aplicada - investigación de mercados. Actualmente sus líneas de investigación son: internacionalización de pymes, capital intelectual en clústeres empresariales y en mercados de subsistencia.