Hermosillo, Sonora, México • Abril-Junio 2021 • Año 23

NÚMERO
90

ISSN: 2683-2623

VÉRTICE UNIVERSITARIO

TRASCENDIENDO FRONTERAS 78 UNIVERSIDAD DE SONORA 1942-2020

"El saber de mis hijos hará mi grandeza"

SciELO latindex CLASE Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades PERIÓDICA Índice de Revistas Latinoamericanas en Ciencias

90

Universidad de Sonora, División de Ciencias Económicas y Administrativas.
Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2019-090613561000-203.
Indexada al Sistema Regional de información en línea para revistas científicas Latindex: Folio 14186
Indizada a la base Clase de la UNAM de Revistas Sociales y de Humanidades Latinoamericanas y del Caribe.
Indizada a Periódica Índice de Revistas Latinoamericanas de Ciencias.

VÉRTICE UNIVERSITARIO

Editora Responsable
Dra. Edna María Villarreal Peralta

Editora Adjunta
Dra. Lizbeth Salgado Beltrán

Comité Editorial
Dr. Miguel Ángel Vázquez Ruiz
Dr. Óscar Alfredo Erquizio Espinal
Dra. Carmen O. Bocanegra Gastélum
Dr. Roberto Ramírez Rodríguez
Dr. Arturo Robles Valencia
Dr. Joel Enrique Espejel Blanco
Dra. Dena María Jesús Camarena Gómez
Dra. María Elena Robles Baldenegro
Dr. Adolfo Esteban Arias Castañeda
Dr. Manuel Arturo Coronado García

Vértice Universitario
Revista arbitrada de la Universidad de Sonora.
División de Ciencias Económicas y Administrativas.
Indexada al Sistema Regional de información en línea para revistas científicas Latindex: Folio 14186.
Indizada a la base de Revistas Sociales y de Humanidades Latinoamericanas y del Caribe, Clase de la Universidad Nacional Autónoma de México.
Indizada a Periódica Índice de Revistas Latinoamericanas de Ciencias.
Indizada en Scielo México.

VÉRTICE UNIVERSITARIO Volumen 23, Número 90 (Abril-Junio) de 2021 es una publicación trimestral editada por la Universidad de Sonora, a través de la División de Ciencias Económicas y Administrativas. Blvd. Luis Encinas y Av. Rosales s/n, Col. Centro, C.P. 83000, Hermosillo, Sonora, México, Tel. 52(662) 259-21-66, www.revistavertice.uson.mx; vertice@unison.mx. Editora responsable: Dra. Edna María Villarreal Peralta. Editora adjunta: Dra. Lizbeth Salgado Beltrán. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2019-090613561000-203, otorgada por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. ISSN: 2683-2623. Responsable de la última actualización de este número: Dra. Edna María Villarreal Peralta. Fecha de la última modificación: 30 de Abril de 2021.
Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad de Sonora.

Distribuidor: Universidad de Sonora, Blvd. Luis Encinas y Av. Rosales s/n, Edificio 10J, planta baja, Col. Centro. Hermosillo, Sonora, México.
Tel. 52(662) 259-21-66

Contenido

Investigación
Distribución comercial de una sopa tradicional con innovación.....3
Commercial distribution of a traditional soup with innovation
David Aguilar Quintana, Alma Teresita Velarde Mendívil y Dena María Jesús Camarena Gómez

Investigación
Identifying Strategies for Selecting Expatriate Employees 15
Identificar Estrategias Para Selecccionar Empleadores Expatriados
Diana Alicia Tocaven Gonzale y Han van Kasteren

Investigación
Desarrollo humano y Educación: una perspectiva de la educación enfocada al desarrollo humano.....28
Human development and education: an education perspective focused on human development
Edna María Villareal Peralta y Federico Zayas-Pérez

Diseño y portada: Universidad de Sonora.
Diseño de interiores: Andrés Abraham Elizalde García.
D.R. ©2020, Universidad de Sonora.

REVISTA VÉRTICE UNIVERSITARIO
http://www.revistavertice.uson.mx

UNIVERSIDAD DE SONORA

DIVISIÓN DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

INVESTIGACIÓN

Distribución comercial de una sopa tradicional con innovación

Commercial distribution of a traditional soup with innovation

Fecha de recepción:
18 Enero del 2021

David Aguilar Quintana[1*], Alma Teresita Velarde Mendívil[2],
Dena María Jesús Camarena Gómez[3]

Fecha de aprobación:
15 Febrero del 2021

[1*] Autor por correspondencia Licenciado en Mercadotecnia, Universidad de Sonora.
email: davidaq1996@gmail.com.

[2] Doctorado en Dirección y Mercadotecnia. Coordinador Maestría en Marketing y Mercados de Consumo, Profesora-investigadora, Departamento de Contabilidad. Universidad de Sonora. CA: Desarrollo Económico.
email: alma.velarde@unison.mx. ORCID https://orcid.org/0000-0003-4164-6433.

[3] Doctorado en Economía y Gestión de las Organizaciones. Secretaria Académica DCEA, Profesora-investigadora, Departamento de Contabilidad. Universidad de Sonora. CA: Desarrollo Económico.
email: dena.camarena@unison.mx. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6634-2626.

Resumen

Los cambios en los estilos de vida de la población, motivados por el desarrollo de los medios de comunicación, la incorporación de la mujer al ámbito laboral, el incremento del comercio mundial, entre otros, han influido en el consumo alimentario de la población y dado pauta al aumento de alimentos pre-cocinados. Entre los productos que ha experimentado un crecimiento, son las sopas listas para consumir. Considerando el potencial de mercado de estos productos, una empresa regional sonorense, generó una sopa lista para consumir donde se combina la tradición y la innovación. El objetivo es identificar la aceptación que tiene en el canal de distribución un alimento tradicional sonorense con innovación como la "Cazuela lista para consumir", se realizó una investigación mixta de corte transversal, donde mediante la observación y toma de datos en los establecimientos comerciales, se identificó que las recetas que resaltan los elementos emblemáticos de la cocina regional no han llegado a los lineales de las grandes superficies. Existe un potencial de crecimiento para las sopas tradicionales con innovación, no obstante, es necesario enfatizar aspectos de rapidez en la elaboración, los simbolismos asociados a la tradición e identidad, así como un precio competitivo.

Palabras claves: Comercialización, Alimentos tradicionales, Innovación.

Código JEL: M31

Abstract

Changes in the life styles of the population, motivated by the development of the media, the incorporation of women into the workplace, the increase in world trade, among others, have influenced the population's food consumption and given pattern of increasing pre-cooked foods. Among the products that have seen growth are ready-to-eat soups. Considering the market potential of these products, a regional company from Sonora created a ready-to-eat soup that combines tradition and innovation. The objective is to identify the acceptance that a traditional Sonoran food with innovation such as the "Ready-to-eat casserole" has in the distribution channel, a cross-sectional mixed investigation was carried out, where by observing and taking data in commercial establishments, It was identified that the recipes that highlight the emblematic elements of regional cuisine have not reached the shelves of large surfaces. There is a growth potential for traditional soups with innovation, however, it is necessary to emphasize aspects of speed in preparation, the symbolisms associated with tradition and identity, as well as a competitive price.

Esta obra está protegida bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional

https://doi.org/10.36792/rvu.vi90.29

Key words: Commercialization, Traditional foods, Innovation.

Introducción

En los últimos tiempos se ha observado una tendencia al alza en el mercadeo de la de comida tradicional o étnica, en el caso de Estados Unidos representaron ventas de 12 mil 500 millones de dólares en el año 2018, posicionándolo como un mercado relevante en el mundo para este tipo de alimentos (Statista Research Department, 2018; Mintel, 2012). En el entorno mexicano, los empresarios, específicamente para los sonorenses, el mercado de consumo de la comida tradicional o étnica representa una opción interesante, sin embargo, no resulta sencillo acceder a él, debido a que se existe una oferta diversa y altamente competitiva. Una alterativa para lograr un posicionamiento, es implementar diversas estrategias empresariales, entre las cuales se encuentra la innovación, que de acuerdo con la OCDE (2018:21) se considera como "un producto o proceso nuevo o mejorado (o una combinación de los mismos) que difiere significativamente de los productos o procesos anteriores y que ha sido puesto a disposición de usuarios potenciales (producto) o puesto en uso por la unidad de producción (proceso)".

En este sentido, para el pequeño y mediano empresario de alimentos sonorenses, innovar es una estrategia factible para ser competitivos y alcanzar participación en el mercado global, adicionalmente contribuye en fortalecer la economía y el desarrollo local, propiciando una fuente de empleos directos e indirectos, además de un medio en la continuidad y transmisión de la cultura, tradición e identidad. En este contexto, emerge la "cazuela lista para consumir", se trata de un alimento tradicional, es una sopa o caldo, que forma parte del arraigo y tradición de los sonorenses, y presenta un proceso de innovación que puede resultar atractivo en el mercado. La cazuela se identifica como un producto tradicional sonorense. Sin embargo, su consumo es inferior a otras comidas tradicionales, ocasionado por "la falta de tiempo para elaborarlos, la disponibilidad de los ingredientes y el desconocimiento en su preparación" (Sandoval y Camarena, 2015),

El concepto de "sopa" se define como "un plato caliente o frío, más o menos líquido, que se prepara cociendo diversos ingredientes como carne, arroz y verduras en un caldo, sin embargo, en algunas partes de México, el término no se refiere solo a una preparación líquida; puede ser caldo, una crema, un arroz o una pasta seca o aguada" (Muñoz, 2000). Se observa en la literatura, una variedad de definiciones, sin embargo, existe consenso en que se trata de un caldo compuesto de diversos ingredientes. Forma parte del arraigo de las familias el hábito de consumo de sopas, presentando en el transcurso del tiempo variedades y modificaciones como las sopas instantáneas o fortalecidas.

El surgimiento de las sopas listas para consumir se ubica en Alemania, aproximadamente en los años 70 del siglo XIX, cuando Carl Heinrich Theodor Knorr, experimentó con verduras secas y condimentos, que conservaban el valor nutrimental, al igual que el sabor de los ingredientes de sus sopas. Por otro lado, se atribuye la creación de las sopas instantáneas al químico alemán Justusvon Liebig, debido al experimento que realizó 1847 conocido como extracto de carne, que se lanzaría al mercado en el año de 1864 en Uruguay (Sanz, 2003). Otro referente se encuentra en Japón por el año de 1958, se atribuye al taiwanés Momo fuku Andō fundador de NISSIN FOODS, quien creó los primeros fideos instantáneos en el mundo llamados "Chicken Ramen", empresa que en la actualidad oferta una variada gama de productos (NISSIN FOODS, 2012).

El entorno cambiante ha contribuido a cambios en los estilos de vida, incluyendo los hábitos de alimentación, algunos autores infieren que "Al tomar relevancia la industria y el comercio superior a las actividades agropecuarias… emerge la necesidad de resolver problemas alimentarios derivados de la urbanización y otros factores. Se dio una reducción del tiempo disponible para las tareas relacionadas con la alimentación, al aumentar las actividades en las que los integrantes de una familia se involucran, y al ubicarse sus centros de trabajo lejos el hogar. Aunado a la incorporación de la mujer al mercado laboral, cuando de manera tradicional era ella la figura responsable de la preparación de los alimentos, ha modificado la forma en que los individuos se relacionan con la comida" (Pacheco *et al.*;2018: 29).

Los alimentos listos para consumir pueden tener ciertas ventajas en comparación con los alimentos preparados en casa o en la mayoría de los restaurantes, entre ellas se destacan, menor tiempo de preparación, practicidad y la variedad que existe

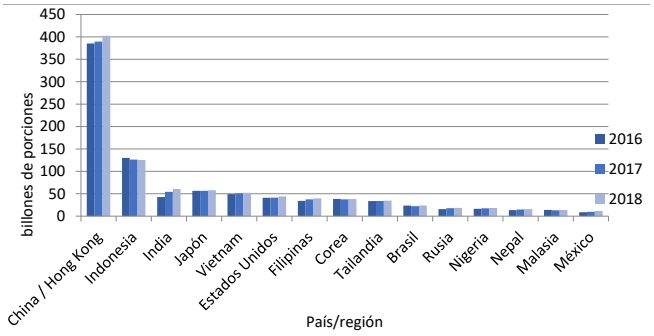
de ellos, esto beneficia los estilos de vida de las personas que no disponen de tiempo para comprar y prepara sus alimentos.

Actualmente, los alimentos listos para consumir continúan expandiéndose en el mercado, aunque han surgido algunas variantes como los pre-cocinados, los funcionales, congelados, entre otros. Algunos autores señalan que la conveniencia, salud y gama premium son, los tres ejes de la innovación en el sector alimentario, surgiendo términos como alimentos de cuarta y quinta gamas (Resa, 2014). Estas referencias, cuarta y quinta gamas no son más que alimentos listos para consumir y van unidos a la innovación. Resa (2014: 30), menciona que "la inversión realizada por las empresas fabricantes en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) afecta a todo el sector, ya que se ha demostrado que aquellas categorías en las que pesa más la innovación crecen hasta cuatro veces más que aquellas otras con un bajo nivel de productos novedosos. En el primer caso se trata de mercados con crecimientos cercanos al 4%, mientras que en el segundo el crecimiento no alcanza el 1%. El éxito de la innovación se debe también al canal de distribución… se trata de un factor clave, puesto que dos de cada tres consumidores conocen las novedades en el lineal del establecimiento en el que hacen la compra".

Las sopas listas para consumir, surgen inicialmente como productos básicos de distintos vegetales y sazonadores, por parte de la empresa Knorr, actualmente Knorr ofrece productos en más de 80 países con una gran variedad de sopas adaptadas a cada región, entre otros productos similares (Franco, 2011). En 1958 en Japón se lanzaron los primeros fideos instantáneos creados por el taiwanés Momo fuku Andō, fundador de la empresa de alimentos NISSIN FOODS. Luego lograron su extensión al continente americano y europeo, lograron la aceptación mundial, con la operación de 76 plantas de producción en 19 países (NISSIN FOODS, 2012).

Se estima que la demanda mundial de fideos superó los 100 billones de porciones en el 2012 según la asociación mundial de fideos instantáneos (World Instant Noodles Association, 2019). En el año 2018 la demanda fue de 1036.2billones de porciones de fideos, en primer lugar, se encuentra China/Hong Kong con 402.5billones de porciones, en cuanto al consumo de fideos en México para ese mismo año fue de 11.8billones de porciones con esto se ubica en el segundo lugar con mayor consumo de fideos en América latina después de Brasil (23.7 billones de porciones), a nivel mundial ocupa el sitio número 15 (Grafica 1).

Gráfica 1. Consumo mundial de fideos en los últimos años



Fuente: Elaboración propia, con base a datos de World Instant Noodles Association, 2019.

Con el desarrollo de las sociedades, las necesidades de las personas han sido modificadas, y con ello el consumo de alimentos que efectúan. Actualmente dado al ritmo acelerado de la vida cotidiana, existe una inclinación por los productos listos para consumir. Una investigación en España, con una población de consumidores de alimentos europeos, obtuvo como resultado las siguientes tendencias del mercado de alimentos (Instituto Nacional de Consumo de España, 2000):

Dedicación de menor tiempo a la compra y a la elaboración de los alimentos; Preferencia por la adquisición de comidas que necesiten poca elaboración; Tendencia al plato único, o en todo caso, a comidas menos estructuradas e Incremento de la adquisición de platos precocinados, comidas con envases aptos para el consumo en bandejas frente al televisor y mayor uso de comidas a domicilio.

Atendiendo esas demandas, en el caso de las sopas han surgido adecuaciones y mejoras en la calidad. En este contexto, se han producido sopas instantáneas saludables con alto valor nutricional, como es el caso la sopa instantánea a base de harina de *ipomoea* batatas (camote) elaborada en Guayaquil Ecuador; la sopa instantánea a partir de harina de haba, las sopas instantáneas que utilizan las harinas de arracacha (raíz reconocida en la mayoría de los países latinoamericanos y de las regiones andinas), esta última representa un alimento tradicional (Albán *et al.*, 2011; Macías *et al.*, 2011; García *et al.*, 2007).

Innovación

La satisfacción del consumidor es un elemento clave para el éxito de una empresa, para dar respuesta a las necesidades cambiantes de los consumidores los empresarios no sólo producen bienes, sino que además debe de innovar generando nuevos productos. El saciar las necesidades del mercado, es una acción complicada debido al tiempo y recursos que se requieren para llevar a cabo esta actividad. En la literatura existen diversos conceptos sobre innovación. Así, de acuerdo a la Lundvall (1992), define la innovación como un proceso en curso de buscar y de explorar resultados: productos nuevos, nuevas técnicas, nuevas formas de organización y nuevos mercados. En el Manual de Oslo (2005), se señala la innovación como "la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores".

Se considera que la innovación es un factor relevante en el desempeño de las organizaciones, porque implica llevar al mercado ideas novedosas que representan valor para los clientes (Fonseca *et al*., 2015). Una innovación empresarial es una mejora en la actividad empresarial mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, de organización, de productos o de comercialización para hacer el negocio más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado (Hernando, 2017). Además, el consumidor constantemente cambia de parecer, lo que conlleva al cambio en sus hábitos de consumo, demandando cambios en los bienes que adquiere o solicitando nuevos. La innovación puede convertirse en un eje fundamental de la estrategia competitiva apoyándose en las capacidades que el marketing proporciona a la organización una mayor intensidad en su poder generador de innovación (Weerawardena, 2003). Dentro de la estrategia competitiva de una organización se encuentra su capacidad de comercialización que agrupa las habilidades y los recursos que agregan valor a los productos y servicios para satisfacer la demanda (Potočan, 2013).

Innovación y tradición: cazuela lista para consumir "nutricazuela"

La cazuela lista para consumir es la representación del caldo tradicional sonorense cazuela o caldillo de machaca de una manera innovadora, ya que debido al proceso utilizado para su producción se genera un producto listo para su consumo. Se trata de un producto que además de su fácil preparación, ofrece beneficios de practicidad al consumidor, evitando su elaboración, la compra y búsqueda de los ingredientes que la componen. En su elaboración se ha cuidado de mantener aspectos nutrimentales adecuados, así como conservar características del producto tradicional. Además, la empresa se ubica en una región rural del estado de Sonora en México, lo que implica la continuidad de las tradiciones adaptadas al "mundo moderno". La empresa Botanas y Machaca Villarreal es una pequeña empresa de carácter familiar que se ubica en el municipio de Moctezuma en la sierra de Sonora. En diciembre de 2017, se oferta el producto: nutricazuela lista para consumir (Figura 1)

Figura 1. Sopa lista para consumir: Nutricazuela

La cazuela lista para consumir es elaborada con ingredientes cosechados en municipios del estado de Sonora. Está compuesta por carne machaca o carne seca de res, papas, chile verde, chiltepín, tomate, cilantro y ajo. Las verduras de este producto se encuentran en un estado deshidratado, proporcionado la conserva de estos. Dos variantes representan la nutricazuela, una presentación con picante y otra sin picante. Además, incluye una tabla con la información nutrimental del artículo (Figura 2).

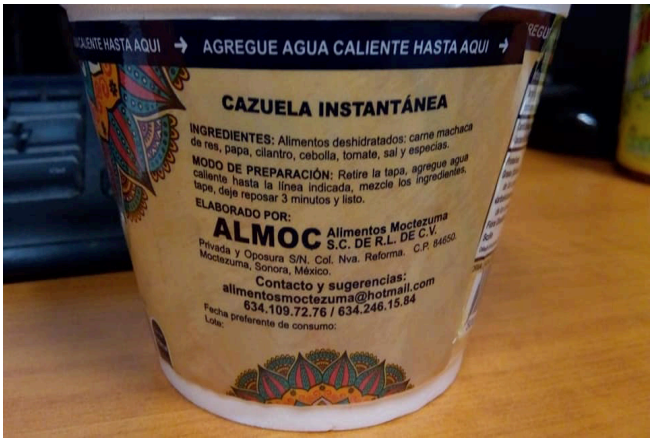


Figura2. Etiqueta posterior de nutricazuela.

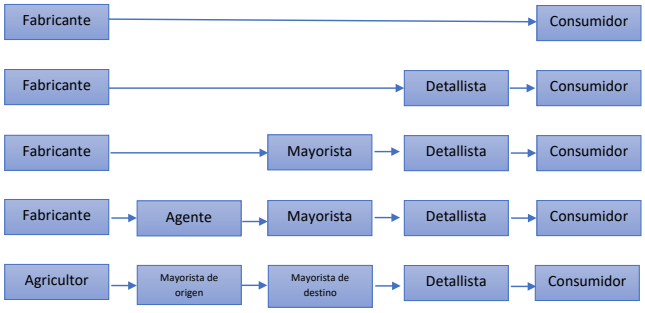
Distribución Comercial

El termino distribución se percibe diferente según la persona o establecimiento que ejerce la actividad comercial. Para la *American Marketing Association*(s/a) tiene distintos sentidos. La distribución (según la definición de marketing) es la comercialización y transporte de productos a los consumidores. Distribución (según la definición comercial) es el alcance de la cobertura del mercado. Distribución (según la definición económica) es un estudio de cómo los precios de producción tienen un precio en el mercado, es decir, la disminución de rentas, salarios, intereses y ganancias. Asimismo, Mercado (2015) define la distribución como el conjunto de operaciones y actividades que se ejercen desde el momento en que los productores, bajo su forma normal de utilización entran en el almacén del productor, hasta el momento que son entregados a los consumidores o usuarios.

La distribución comercial hace referencia al conjunto de actividades necesarias para situar los bienes y servicios producidos a disposición del consumidor final en las condiciones de lugar, tiempo, forma y cantidad deseadas (Chirouze, 1982). Los canales comerciales son necesarios para la distribución de los productos, así como fundamentales para lograr un adecuado posicionamiento en el mercado. Las organizaciones que forman el canal se denominan intermediarias, siendo empresas de distribución situadas entre el productor y el consumidor final (Díez *et al*., 1992). Kotler y Armstrong (2008: 300), señalan que el canal de distribución "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial".

Los canales de distribución se clasifican de acuerdo a las actividades desempeñadas, así como el objetivo que tiene el mismo. Existen distintas categorizaciones, sin embargo, se retoma la de Armario (1993), en la cual se hace énfasis en los tipos de bienes. El canal de bienes de consumo es utilizado para el traslado de productos físicos desde el productor a los consumidores finales, pudiéndose emplear distintas alternativas. Una alternativa es la venta directa del fabricante o productor al consumidor, siendo frecuente en algunos productos agrícolas o por parte de empresas que venden sus productos mediante catálogos. Otra alternativa es vender a través de minoristas, utilizado normalmente en el sector del automóvil (concesionarios), o en el caso del sector alimentario con la venta a través de grandes superficies, principalmente hipermercados y algunas cadenas de supermercados. Una alternativa más es emplear el denominado canal clásico, en el que están presentes instituciones mayoristas y minoristas. Finalmente, otra posibilidad es que el contacto entre fabricante y mayorista requiera de la intermediación de los denominados agentes intermediarios, como ocurre en el caso de los productos de importación, cuya procedencia es muy dispar (Figura 3).

Figura 3. Canales de consumo



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Santesmases *et al.*, 2014: 235.

El canal de distribución idóneo para la introducción de un nuevo producto como la sopa instantánea tradicional son los establecimientos de autoservicio, las tiendas de conveniencia y los mercados minoristas tradicionales. La selección se relaciona con la oferta de productos que comercializan, entre los cuales se encuentran diversas sopas instantáneas, en otros comercializan una importante cantidad de productos tradicionales y también consideran la practicidad de los productos que ofrecen como un elemento clave de sus servicios.

La definición de tienda autoservicio comprende desde las tiendas de consumo básico a las grandes cadenas de tiendas de autoservicio pertenecientes a corporaciones multinacionales (Miranda, 2018). En cuanto a los establecimientos de conveniencia son tiendas pequeñas ubicadas en una zona residencial, abierta las 24 horas, los 7 días de la semana. Línea limitada de productos de conveniencia con una gran rotación, además de comida para llevar (Kotler y Armstrong, 2008).

Respecto a los mercados minoristas tradicionales, son "aquéllos que agrupan establecimientos colectivos, formados por la unión de múltiples establecimientos independientes, localizados en un local, que puede o no estar exento de otros usos, y cualquiera que sea su titularidad, municipal o privada" (Juste, 1993 en Fernández 2000: 45). Al mismo tiempo algunos pueden ser tiendas de especialidad, las cuales se caracterizan por manejar una línea limitada de productos con surtido profundo dentro de esa línea (Kotler y Armstrong, 2008).

La Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (PROFECO, 2013) clasifica las tiendas de autoservicio en función de: tamaño del inmueble donde se ubique, líneas de mercancías que venden y servicios adicionales que ofrece al consumidor. De esta manera se clasifican en: Megamercados, Hipermercados, Supermercados, clubes de membresía, bodegas, tiendas de conveniencia, minisúper, y abarrotes. En este contexto, el análisis de los establecimientos de distribución localizados en la ciudad de Hermosillo, Sonora, México en los cuales se considera viable comercializar la sopa instantánea lista para consumir: nutricazuela, son tiendas de autoservicio, abarrotes, cadenas comerciales de gran superficie y tiendas de conveniencia. Su selección obedece a la oferta que existe de otras sopas listas para consumir y a la venta de productos tradicionales que realizan.

Tomando como referencia los criterios anteriores, se identificaron 693 establecimientos de comercio al por menor y en el caso de los abarrotes o también denominadas tiendas de barrio 3,606 establecimientos comerciales (INEGI, 2019), los cuales cumplen con características tales como: amplitud y profundidad de sus líneas de productos, ubicación geográfica dentro de la ciudad de Hermosillo, superficie y forma en que se organizan que permiten la distribución de artículos esenciales para el consumidor y ventas de productos tradicionales. Estos establecimientos se reconocen como: Hipermercados, supermercados, Clubes de membresía, bodegas, tiendas de conveniencia, Minisúper y abarrotes. Ciertos establecimientos pertenecen a cadenas comerciales, algunas son de origen local, sin embargo, las más relevantes son procedentes de otros estados de la república o extranjeras. De acuerdo al número de establecimientos con estas características, se localizaron 84 tiendas en la ciudad. Por lo general, en estos establecimientos se encuentran departamentos y lineales completos de sopas listas para consumir tales como: pastas, sopas y comida oriental. La existencia de una oferta previa hace viable y factible la comercialización de la nutricazuela.

Metodología

Dado que se trata de una exploración inicial de las características comerciales que se efectúan para distribuir un alimento tradicional listo para consumir en Hermosillo, México. En el trabajo de campo, se utilizó metodología cualitativa, se inició con un ejercicio de observación directamente en los lineales de la distribución de diez establecimientos comerciales de la ciudad. Algunos de ellos pertenecen a cadenas comerciales por lo que su política comercial aplica por igual en todos sus establecimientos, esta característica se tomó en consideración al momento de su elección. A través de la observación directa en los lineales de la distribución se pueden obtener datos de la oferta, así como estrategias de comercialización que se realizan para productos similares o sustitutos. De ahí, que este fue el método seleccionado para la definición de los productos y mercado. La información obtenida permite identificar la oferta de sopas listas para consumir en el mercado local, así como atributos de marca, precio, origen, entre otros elementos importantes al momento de la comercialización. Los recorridos de lineales se llevaron a cabo de marzo a abril del 2018.

Para la elección de los establecimientos de los recorridos de lineales, se tomaron en consideración las propuestas de Kotler y Armsrtong (2007), en las cuales se parte de la oferta de productos que ofrecen las tiendas, el posicionamiento del establecimiento en el mercado, tipo de productos que comercializa y el lugar que ocupa la marca en

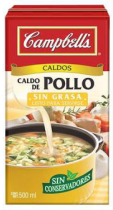
la mente de los consumidores. De igual manera, se consideró la distribución geográfica de los establecimientos en la localidad, buscando en su elección un equilibrio por zonas. Se elaboró un instrumento donde se recogieron datos relativos a los artículos tales como tipo de producto, peso, precio, información nutrimental, tipo de envase, origen, fecha de caducidad, los sabores, la marca, el departamento dentro de cada establecimiento donde se comercializa, la posición que tiene en el lineal/anaquel y otros datos correspondientes a la etiqueta, entre otros.

Resultados

Respecto los recorridos de lineales se obtuvo que de los establecimientos visitados el 36.1% se encuentran en el este de la ciudad, el 27.8% en oeste, por otra parte, las zonas sur y norte representan el 23.6% y 12.5% respectivamente. Se identificaron 72 observaciones de sopas listas para consumir, en cuanto a su tipo se clasificaron en líquidas, sólidas y en polvo (Tabla 1). Esta clasificación se realizó con el fin de diferenciar las sopas en cuanto a su apariencia, ya que esta característica también es tomada en cuenta por el consumidor al momento de realizar su elección, además de permitir definir la competencia directa del producto. En el caso de las sopas líquidas son aquéllas cuyas partículas presentan mayor movilidad que los sólidos y menor que los gases, y no presentan una forma propia determinada, mientras que la sopa sólida presenta forma propia y opone resistencia a ser dividido, es decir posee características de firmeza, densidad y fortaleza. En cuanto a las sopas en polvo se trata de una combinación entre sólido y polvo, el polvo se define como el conjunto de partículas diminutas que resultan de moler una sustancia o de extraer toda el agua que contiene (Diccionario Oxford, 2019).

De las referencias observadas, el 43.1% son sólidas, algunas vienen con mezclas de condimentos para agregarle sabor, mientras que el 37.5% son consideradas como liquidas. Éstas últimas presentan una combinación con diferentes alimentos como pollo, tomate, vegetales, cebolla, arroz o también

Tabla 1. Tipología de sopas de acuerdo a sus características intrínsecas y de consistencia

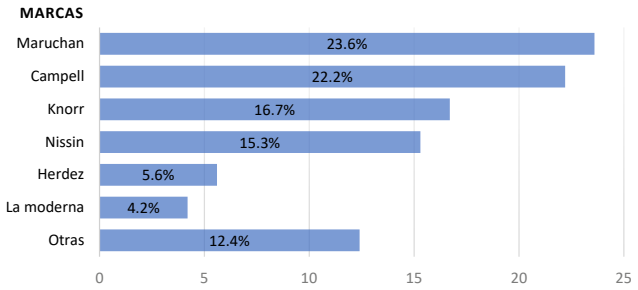
Productos listos para su consumo según su estado		
Solidas	Liquidas	Polvo
		

Fuente: Elaboración propia a partir de información de la oferta disponible en el mercado.

puede ser cremas de champiñones, elote, tomate, queso, entre otros. Por último, están las sopas en polvo (19.4%), si bien son similares a las sólidas lo cierto es que contienen una mayor cantidad de ingredientes.

De los productos observados, se identificaron 16 marcas de sopas listas para consumir de las cuales se destacaron la marca Maruchan con 23.6% de presencia en los lineales, le sigue Campbell con el 22.2%. Asimismo, se encuentran otras con menor participación como Knorr con 16.7%, Nissin 15.3%, Herdez 5.6%, la moderna 4.2% (Gráfica 2). Aunque la oferta de sopas listas para consumir es amplia y respecto a las marcas se pueden observar que ninguna es oriunda de la región, además no ofrecen una receta con características tradicionales sonorense o alguna similar a la "Cazuela lista para consumir".

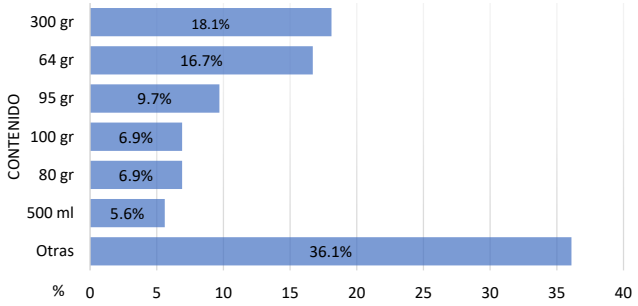
Gráfica 2. Marca de sopas disponibles en los lineales de la distribución.



Fuente: elaboración propia.

Los productos se distribuyen en distintas cantidades, evaluadas por las medidas de masa y líquidos, como los gramos y mililitros según en el estado que se encuentre el producto (sólido, líquido o en polvo). Entre las presentaciones más usuales se encuentra la de 300 gr con un 18.1% de las observaciones, seguida de un 16.7, % de las sopas de 64gr, posteriormente se encuentran las de 95 gr con un 9.7% de la oferta existente. Las de 100 gramos representan el 6.9% de las observaciones, el 6.9% lo constituyen las de 80 gr 6.9% y el 5.6% las de 500 ml (Gráfica 3).

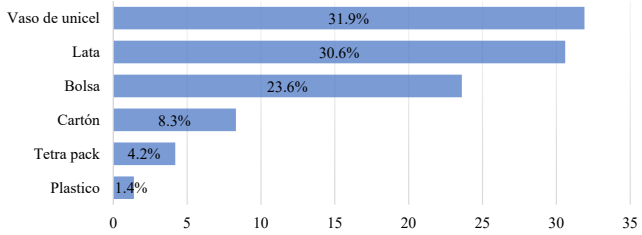
Gráfica 3. Cantidad de las presentaciones en sopas listas para consumir.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se observa que los precios oscilan de $9.90 a $40.00 pesos mexicanos, siendo el promedio de $16.50. También se encontraron presentaciones en diferentes tipos de envases entre ellos se destacaron las presentaciones en vaso de unicel (31.9%), bolsas (23.6%), tetra pack (4.2%) y plástico (1.4%) (Gráfica 4).

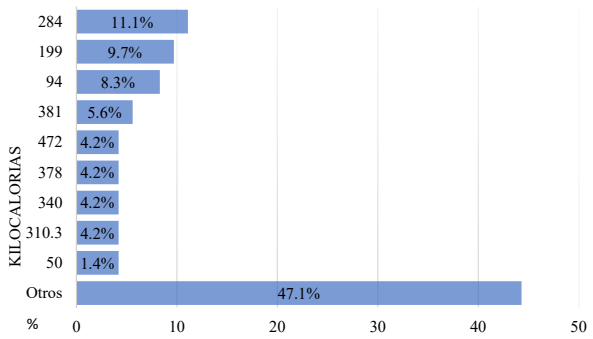
Gráfica 4. Tipo de envase



Fuente: Elaboración propia.

Los productos como las sopas contienen nutrientes, la proporción se debe a los diferentes ingredientes con los que se conforman (harina de trigo, extractos, sodio, condimentos, vegetales deshidratados, azúcar, caldo, entre otros). Sin embargo, es necesario también la energía para poder realizar las actividades necesarias del día a día, por ello se ejecutó un análisis de la cantidad de kilocalorías de los artículos identificados, la porción más frecuente es de 284 Kcal 11.1%, seguida por, 199 Kcal 9.7%, 94 Kcal 8.3 %, 381 Kcal 5.6% y 472 Kcal, 378 Kcal con 4.2% cada uno (Gráfica 5).

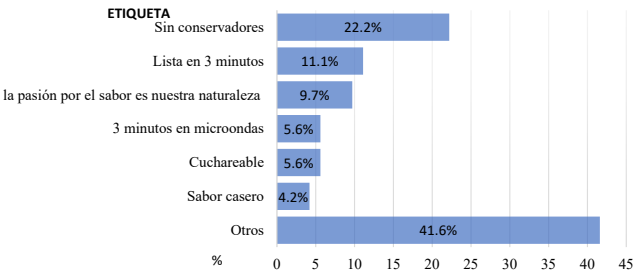
Gráfica 5. Valor nutrimental de sopas listas para consumir.



Fuente: Elaboración propia.

Los fabricantes disponen información en el envase para lograr el interés del consumidor con el objetivo de vender la mercancía, uno de los elementos que utilizan son las etiquetas donde describen el producto y beneficios. Algunas marcas utilizan la misma etiqueta en todos sus productos, sin embargo, hay unas que utilizan más de una. La información más repetitiva en las observaciones es: Sin conservadores 22.2%, Lista en 3 minutos 11.1%, La pasión por el sabor es nuestra naturaleza 9.7%, 3 minutos en microondas 5.6%, Cuchareable 5.6%, sabor casero 4.2%. Después se encuentran otra información, pero en menor proporción tal y como: gourmet, caldo casero, sazón casero, solo agregue agua, exquisito sabor, entre otros (Gráfica 6).

Gráfica 6. Etiquetas en sopas listas para consumir.



Fuente: Elaboración propia.

En el recorrido de los lineales se identifican distintos países de donde provienen las sopas listas para consumir, el que tiene mayor participación es México con 69.4%, luego se encuentra Estados Unidos con un 27.8%, posiblemente la presencia de productos procedentes de este país se puede explicar por la cercanía geográfica y los acuerdos comerciales que existen. Por último, se encuentra Japón (2.8%), si bien es poca la presencia de productos japoneses, lo cierto es que la creciente demanda de productos de esta cocina asiática, propician su disposición, como es el caso de los fideos. En cuanto a los países donde se envasan las sopas, se advierte que coincide con el origen, siendo México el principal productor de la oferta nacional (69.4%), seguido de Estados Unidos con el 27.8 % por último se encuentra Japón con 2.8%.

En los recorridos de lineales efectuados se identificaron diferentes posiciones donde se pueden encontrar sopas listas para consumir, esto depende del formato de la tienda, así como del merchandising, entendiendo por este último todas las actividades, acciones, estrategias y tácticas encaminadas "a seducir al consumidor en el punto de venta" que se emplea en cada establecimiento (Martínez, 2018). La posición más común donde se observan las sopas listas para consumir es a la altura de los ojos, el 31.9 % de las referencias tienen esta posición, esta altura se utiliza para llamar la atención de los clientes, en él se colocan los productos para favorecer la compra impulsiva. A la altura de la cintura se encuentra el 25% de las referencias, esto favorece que los productos se puedan tomar con las manos sin hacer demasiado esfuerzo. El 16.7% se encuentran en el nivel de los pies, por lo general se trata de productos pesados y productos con baja rotación. Arriba de la cabeza (16.7%), los productos son bastante visibles beneficiando su rotación. Se registraron otras posiciones donde también se colocan sopas listas para consumir, pero no son tan usuales. De acuerdo con Escriva (2010), la zona óptima de ventas es aquella en la que los productos están a la altura de los ojos, y la segunda zona mejor vendida es la que se encuentra a la altura de las manos, mientras que los niveles extremos, arriba de la cabeza y pies son menos vendedores. Dichas alturas mencionadas anteriormente son las utilizadas por las marcas con 56.9% respecto al área total de los lineales, la altura de los ojos representa el 31.9% y la altura de las manos que se puede considerar también como cintura representa el 25%.

Los establecimientos se encuentran divididos en secciones, donde se colocan los productos similares o que cumplen con una actividad parecida. Los departamentos donde se posicionan las sopas listas para consumir, la ubicación puede ser diferente dependiendo del formato del establecimiento, sin embargo, habitualmente se localizan en la zona de pastas y sopas 88.6%. Le sigue el de abarrotes, donde se sitúan distintos productos como latas, condimentos y productos secos (8.6%), por último, está el departamento de comida oriental con 2.9% (Gráfica 5.9).

Conclusión y discusión

El acelerado ritmo de la vida moderna, el desarrollo de los medios de comunicación, la incorporación de la mujer al ámbito laboral, la falta de tiempo libre, las distancias en las grandes ciudades, el aumento de los hogares unipersonales, entre otros, han propiciado cambios en los estilos de vida de la población y por ende en sus hábitos de compra y consumo. Desde el punto de vista de la alimentación, los cambios en los estilos de vida dan origen a la demanda de nuevos productos donde se busca que sean atractivos, funcionales, que mantengan los atributos de nutrición, así como una rápida y cómoda preparación (Tasnim*et al*., 2017; Costa *et al*., 2007).

En este contexto, emergen los alimentos listos para consumir para la población en general. Básicamente convergen la tecnología de alimentos e innovación, con las necesidades del consumidor. Entre la oferta de alimentos listos para consumir, las sopas ocupan una posición destacada. Si bien, se estiman que se originaron en los años 70 del siglo XIX en Alemania, lo cierto es que fue hasta la década de los años cincuenta del siglo pasado cuando empezó su verdadero despunte y mayor éxito en el mercado. En la actualidad su éxito es indudable, tan sólo en el año 2018 se demandaron 1036.2 billones de porciones de fideos en el mundo, siendo México el segundo país con mayor demanda (11.8 billones de porciones) de estas sopas en América Latina después de Brasil.

Sin lugar a dudas la presencia de las sopas listas para consumir, responde a las necesidades cambiantes del mercado. Estas tendencias permean a distintos niveles, de ahí que pequeños empresarios también reconozcan en este tipo de productos una oportunidad de innovación y de posicionarse en el mercado. La iniciativa personal, el conocimiento del mercado y el deseo de transmitir las tradiciones, han generado iniciativa una propuesta de una sopa lista para consumir donde se conjuga la tradición con la innovación. Para conocer el potencial de este producto en el mercado e identificar la aceptación que tiene en el canal de distribución un alimento tradicional sonorense con innovación como la 'Cazuela lista para consumir', se analizó tres ámbitos: la oferta, el canal de distribución y el producto. La investigación empírica consistió realizar observación directamente en los lineales de diez establecimientos de distribución que comercializan entre sus productos sopas listas para consumir y alimentos tradicionales.

Los resultados muestran que el mercado de sopas listas para consumir en México es amplio y diverso, se encuentran las sopas sólidas, líquidas y en polvo, las cuales mantienen la característica de rápida preparación, pero su presentación y consistencia varía. Para los fines de esta investigación se tomó como referencia el mercado de Hermosillo, donde se identificaron 16 marcas de sopas listas para consumir de las cuales se destacaron la marca Maruchan, Campbell y Knorr, también hay presencia de otras marcas como Nissin, Herdez y la moderna, aunque su presencia es menor en el mercado. Los precios oscilan de $9.90 a $40.00 pesos, siendo el promedio de $16.50. También se encontraron presentaciones en diferentes tipos de envases entre ellos se destacaron las presentaciones en vaso de unicel, las bolsas, tetra pack y plástico. La oferta en el mercado deja entrever que es un mercado saturado donde existe una gran competencia, particularmente de grandes empresas. Sin embargo, también se logró identificar que en lo que respecta a productos o recetas tradicionales sonorenses, la competencia es prácticamente inexistente. Si bien, las recetas "caseras" ya se han introducido al mercado, lo cierto es que aquéllas que resaltan los elementos emblemáticos de la cocina regional no han llegado a los lineales de las grandes superficies. De ahí, que desde una perspectiva mercadológica se considere que existe un potencial significativo de crecimiento, sin embargo, es necesario enfatizar aspectos de rapidez en la elaboración, los simbolismos asociados a la tradición e identidad, así como un precio competitivo.

Es importante considerar que la información obtenida muestra resultados favorables y directrices para la comercialización del producto, sin embargo, no se debe de olvidar analizar la aceptación que tendría el consumidor respecto a una sopa tradicional lista para consumir. Al mismo tiempo, se debe de considerar que la investigación se realizó en una ciudad donde el producto es relativamente conocido por los consumidores, ampliar la investigación a otros contextos permitirá obtener información más precisa sobre la aceptación regional o nacional del producto.

Referencias Bibliográficas

Albán, C., Figueroa, A. y Cornejo, F. (2011). Elaboración de sopa instantánea a partir de ipomoea batatas (camote). Facultad de Ingeniería Mecánica y Ciencias de la Producción Escuela

American Marketing Association (s/a). Dictionary - Definición de distribución. Enero 20, diciembre, de American Marketing Association Sitio web: https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary

Armario, E. (1993). Marketing, Editorial Ariel, 395-397.

Chirouze, Y. (1982).Le Choix des Canaux de Distribution, DunodEntreprise, París. 5.

Costa, A., Schoolmester, D., Dekker, M. y Jongen, W. (2007). To cook or not to cook: a means-end study of motives for choice of meal solutions. FoodQuality and Preference, 18(1): 77–88.

Díez, E., Navarro, A. y Fernández, J. (1992). Distribución comercial, tercera edición, editorial Mc Graw Hill. 14

Escriva, J. (2010). Merchandising. El lineal, espacio de exposición de productos, Editorial McGraw-Hill, 19

Fernández, R. (2000). Alternativas estratégicas para los mercados minoristas tradicionales, Distribución y Consumo, 49 (año 10): 45-66.

Fonseca, L., Lafuente, R. y Mora, R. (2015). Evolución de los modelos en los procesos de innovación, una revisión de la literatura.

Franco, D. (2011). Informe de productos, Sopas y Caldos. Secretaria de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina, 1-3.

García, A., Pacheco, E., Tovar, J. y Pérez, E. (2007). Caracterización fisicoquímica y funcional de las harinas de Arracacha (Arracaciaxanthorriza) para sopas instantáneas, Ciencia y Tecnología Alimentaria, 5(5): 384-393.

Hernando, C. (2017). Simulación empresarial, primera edición, editorial McGraw Hill, 31

Instituto Nacional de Consumo de España. (2000). *Las tendencias del consumo y del consumidor en el siglo XXI.* Madrid, España, pp 8: Ministerio de Sanidad y Consumo.

INEGI. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. mayo 16, 2019, búsqueda comercio al por menor abarrotes en Hermosillo, sitio web: https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). Marketing. Versión para Latinoamérica, Décimo primera edición, Pearson Educación México.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing, edición octava, editorial Pearson, 52,239-247, 300, 311, 318

Lundvall, B. (1992). Sistema Nacional de Innovación. Teorías de innovación. Londres.

Macías, J., Vinces, R. y Vásquez, G. (2011). ELABORACIÓN DE SOPA INSTANTÁNEA A PARTIR DE HARINA DE HABA (Vicia faba, L.). Facultad de Ingeniería Mecánica y Ciencias de la Producción Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Martínez, H. (2018). El arte de seducir, Ecoe Ediciones, 1.

Mercado, S. (2015). Canales de distribución y logística. Estructuras de distribución, comercialización y logística para vender en mercados competitivos. Segunda edición.

Mintel. (2012). Ethnic restaurants – US – March 2012. London: Mintel Group Ltd. p 2.

Miranda, H. (2018). Evaluando el impacto de la empresa multinacional Walmart de México en la conciencia personal y colectiva de sus asociados en zonas de urbanización media mediante el formato Mi Bodega Aurrera, para focalizar su propuesta de valor y enfoque en las relaciones públicas internas. Trabajo de obtención de grado, Maestría en Mercadotecnia Global. 24.

Muñoz, R. (2000). Diccionario enciclopédico de gastronomía mexicana, definición de Sopa. noviembre 10, 2018, de larousse cocina Sitio web: https://laroussecocina.mx/palabra/?s=sopa&post_type=palabra&vista=diccionario

Nissin Foods Holdings. (2012). Annual Report. Noviembre 10, 2018, de NISSIN FOODS Sitio web: https://www.nissin.com/jp/ir/library/annual/pdf/anr_1203_01.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2005). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación, 3ra Edición, 56

Oxford dictionary. (s/a). Definición de líquido. noviembre 15, 2018, de LÉXICO poweredby OXFORD Sitio web: https://www.lexico.com/es/definicion/liquido

Pacheco, A., Sandoval, S. y Camarena, D. (2018). Sociedad de consumo y franquicias de comida rápida: factores contribuyentes para las transformaciones en el consumo alimentario, Revista Vértice Universitario, 78: 28-35.

Potočan, V. (2013). Marketing capabilities for innovation-based competitive advantage in the slovenian market. Innovative Issues and Approaches in Social Sciences, 6, 118-134

Procuraduría Federal del Consumidor. (2013). El sector de tiendas departamentales y de autoservicio en México. Mayo 20, 2019, de Procuraduría Federal del Consumidor Sitio web: https://www.gob.mx/profeco/documentos/el-sector-de-tiendas-departamentales-y-de-autoservicio-en-mexico?state=published.

Resa, S. (2014). Innovación a la cuarta y a la quinta gama, Distribución y Consumo, 27 (2): 27-30. Recuperado

en julio de 2019 de: https://www.mercasa.es/media/publicaciones/212/1401809509_Innovacion_a_la_cuarta_y_a_la_quinta_gama_p27-p30.pdf

Sandoval, S. y Camarena, D. (2015). Gente de Carne y Trigo. 1ra Edición. Hermosillo. CIAD, A.C, AM Editores, México.

Santesmases, M., Sánchez A. y Valderrey, F. (2014). Fundamentos de mercadotecnia, edición primera, editorial Grupo Editorial Patria. 235

Sanz, B. (2003). Aportaciones del Barón Justusvon Liebig a la nutrición.

Statista Research Department. (2018). Ethnic Foods – Statistics & Facts. Recuperado en Junio de 2019: https://www.statista.com/topics/2313/ethnic-foods-statistics-and-facts/

Tasnim N, Abulizi N, Pither J, Hart MM and Gibson DL (2017) Linkingthe Gut Microbial Ecosystem with the Environment: Does Gut Health Depend on Where We Live? Front. Microbiol. 8:1935. doi: 10.3389/fmicb.2017.01935

Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capabilities in innovation-based competitive advantage. Journal of Strategic Marketing, 11, 15-35.

World Instant Noodles Association. (2019). Global Demand. noviembre 10, 2018, de World Instant Noodles Association Sitio web: https://instantnoodles.org/en/noodles/market.html

REVISTA VÉRTICE UNIVERSITARIO
http://www.revistavertice.uson.mx

UNIVERSIDAD DE SONORA

Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas y Administrativas

INVESTIGACIÓN

Identificar Estrategias Para Seleccionar Empleadores Expatriados

Identifying Strategies for Selecting Expatriate Employees

Fecha de recepción: 22 enero 2021

Fecha de aprobación: 26 febrero 2021

Diana Alicia Tocaven Gonzalez[1]
y Han van Kasteren[2]

1 Autora de correspondencia: profesora Departamento de Lengas extranjeras. Universidad de Sonora.
Correo electrónico: diana.tocaven@unison.mx ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4738-9741

2 Director del programa en Negocios Internationales. Escuela de Negocios. Campus Sonora Norte. Tecnológico de Monterrey.
Correo electrónico: Han.vankasteren@tec.mx ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1281-2199

Resumen

Esta investigación fue desencadenada por un historial alarmante de fracaso de expatriados, es decir, en el que los expatriados no completaron sus asignaciones y regresaron a casa prematuramente. La investigación mostró que se tuvieron en cuenta muy pocos factores al reclutar y seleccionar trabajadores expatriados, factores que contribuyeron a una terminación anticipada de la asignación en el extranjero. Estos factores incluyen inteligencia cultural, preparación, falta de adaptación, barreras del idioma, nostalgia y no poder traer consigo a la familia. Las implicaciones para un éxito futuro de los expatriados serían tener en cuenta dichos factores en todas las etapas preliminares de reclutamiento y selección, antes de enviar trabajadores expatriados en asignaciones en el extranjero.

Palabras clave: Expatriado, reclutamiento-selecciona, tasa de fracaso y MNC en hermosillos.

JEL: F23, D21, C1

Abstract

This research was an investigation triggered by an alarming history of expatriate failure, that is, in that expatriate did no complete their assignments and returned home prematurely. The research showed that very few factors were taken into account when recruiting and selecting expatriate workers, factors that contributed to an early termination of the foreign assignment. These factors include Cultural Intelligence, preparedness, failure to adapt, language barriers, homesickness, and not being able to bring family. Implications for future expatriate success would be to take said factors into account in all the preliminary stages of recruitment and selection, before sending expatriate workers on foreign assignments.

Key words: Expatriate, Recrudment- Selection, Failure rates, and MNC in Hermosillo Sonora.

JEL: F23, D21, C1

Introducción

Las empresas multinacionales han experimentado altas tasas de fracaso debido a que los empleados a menudo regresan a casa prematuramente por razones relacionadas con la incapacidad para adaptarse a una nueva cultura (Wang & Varma, 2019). Hung-Wen (2007) concluyó que muchos expatriados fracasan dentro del primer año, lo que resulta en costos que oscilan entre 1.2 millones de dólares al año y costos emocionales (Sambasivan et al., 2017); además, los proyectos quedan inconclusos y los empleados sienten un sentido de fracaso. La investigación que propongo consistirá en un estudio de casos múltiples, entrevistando a varios gerentes y empleados de recursos humanos responsables del reclutamiento y selección de empleados para trabajar en asignaciones en el extranjero.

Los gerentes de empresas multinacionales que envían empleados a trabajar en sucursales extranjeras

Esta obra está protegida bajo una Licencia Creative Commons Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional

experimentan altas tasas de fracaso porque los empleados regresan a casa prematuramente por diversas razones relacionadas con la incapacidad para adaptarse a una nueva cultura (Wang & Varma, 2019). Investigadores han demostrado que un gran número de expatriados fracasan dentro del primer año, resultando en costos que oscilan entre 1.2 millones de dólares anuales (Hung-Wen, 2007) y además de los costos financieros, existen costos emocionales (Sambasivan et al., 2017) para cada expatriado y la empresa. El problema general de negocios es que los gerentes que asignan nacionales del país de origen a trabajos en el extranjero experimentan altas tasas de fracaso. El problema específico de negocios es que algunos gerentes carecen de estrategias para seleccionar empleados calificados y dispuestos a trabajar en diferentes países como expatriados.

El propósito de este estudio cualitativo de casos múltiples es explorar las estrategias que los gerentes utilizan para seleccionar empleados calificados y dispuestos a trabajar en diferentes países como expatriados. La población serán gerentes de expatriados en cuatro empresas manufactureras de Sonora, México, que han mostrado una mejora significativa en términos de seleccionar empleados calificados y dispuestos a trabajar en diferentes países. Las implicaciones para un cambio social positivo incluyen aumentar la finalización exitosa de asignaciones en el extranjero, lo que puede tener un efecto económico y social positivo, y aumentar la productividad y la calidad de vida de los expatriados en el país de origen y en los países anfitriones, así como la calidad de vida de las partes interesadas como empleados extranjeros, sus familias, proveedores y clientes.

Las tres metodologías disponibles para la investigación son cualitativa, cuantitativa y mixta (Stacey, 2011). Según Turner (2010), un investigador que usa un método cualitativo explora fenómenos a través de un pequeño número de sujetos de investigación. Usar el método cualitativo me permitirá explorar las estrategias y procesos que los gerentes consideran al seleccionar trabajadores para asignaciones en el extranjero. Un investigador que usa el método cuantitativo emplea preguntas cerradas para probar una hipótesis sobre relaciones entre variables o diferencias entre grupos (Stacey, 2011). No estoy planteando una teoría sobre características o relaciones entre variables, sino buscando identificar y explorar estrategias; por lo tanto, el método cuantitativo no se alinea con el propósito del estudio propuesto. El enfoque de métodos mixtos requiere combinar ambos métodos, cualitativo y cuantitativo (Stacey, 2011). No es apropiado para este estudio ya que el análisis estadístico propio del enfoque cuantitativo no es requerido.

Tres opciones potenciales de diseño cualitativo son fenomenológico, etnográfico y estudio de caso (Astalin, 2013). Un investigador explora los significados personales de experiencias humanas subjetivas usando un diseño fenomenológico (Byrne, 2017). Por ello, un modelo fenomenológico me limitaría a explorar los diferentes significados personales de las habilidades por parte de los trabajadores seleccionados para asignaciones en el extranjero y sus gerentes en el país de origen caso por caso, lo que no se alinea con el propósito del estudio. Los investigadores etnográficos exploran creencias y comportamientos compartidos de un grupo cultural (Fetterman, 2010). Dado que no me enfocaré en explorar la cultura de un grupo, el diseño etnográfico no es adecuado para este estudio. Usaré un diseño de estudio de caso. Los investigadores cualitativos de estudios de caso utilizan datos de diversas fuentes, como entrevistas, observaciones, informes, actas de reuniones, anuncios y materiales de campañas, por lo que los estudios de caso se basan en múltiples tipos de datos para el análisis (Mills et al., 2010). El diseño de estudio de casos múltiples es el más apropiado para mi investigación porque recopilaré datos de numerosas fuentes, como entrevistas y documentación archivada y procedimental. A diferencia de un estudio de caso único, un estudio de casos múltiples permitirá que los resultados se generalicen en una generalización analítica (Yin, 1994).

La importancia potencial de este estudio es identificar las estrategias exitosas que los gerentes usan para proporcionar un mejor proceso para seleccionar empleados para asignaciones en el extranjero. En relación con el potencial para generar cambio social, mejorar estos procesos de selección podría disminuir la tasa de fracaso de los empleados nacionales enviados en asignaciones en el extranjero y mejorar los resultados para la empresa del país de origen. Además, estas estrategias de selección, una vez identificadas, podrían beneficiar a las instalaciones en el extranjero y a los individuos seleccionados (o rechazados) para dichas asignaciones. Una productividad mejorada permitiría que estas empresas contribuyan más a las

iniciativas de responsabilidad social corporativa en las comunidades donde operan.

El enfoque de este estudio no es resolver el problema de las tasas de fracaso de expatriados, sino identificar estrategias potenciales para métodos de selección más exitosos. A través de este estudio, busco identificar estrategias y métodos para ayudar a los gerentes de corporaciones multinacionales a mejorar el éxito del proceso para identificar cuáles candidatos probablemente completen las asignaciones en el extranjero que reciben. Los resultados de este estudio podrían proporcionar herramientas para preparar y motivar a los empleados mientras están en sus asignaciones, con el fin de aumentar el desempeño de las subsidiarias extranjeras de las organizaciones.

Los gerentes de organizaciones multinacionales han considerado las asignaciones en el extranjero de los empleados únicamente a nivel organizacional (Aycan, 2011), pero Loes (2015) propuso que en los últimos 10 años, estos gerentes han comenzado a considerar dichas asignaciones a nivel individual del empleado. Los resultados mejorados podrían prevenir tanto el estrés innecesario tanto para los expatriados en cuestión y quienes los asignan, como para las organizaciones del país anfitrión. Los gerentes que aprovechen esta productividad mejorada podrían permitir que estas empresas contribuyan más a abordar la responsabilidad social corporativa mediante el incremento de financiamiento a iniciativas caritativas locales.

Marco conceptual

El marco conceptual del estudio propuesto es el marco de recursos humanos internacionales (IHRM, por sus siglas en inglés) (Kumar & Murthy, 2013). Kumar y Murthy construyeron su marco de recursos humanos internacionales sobre un marco anterior, la gestión estratégica de recursos humanos internacionales (SIHRM) (Schuler et al., 1993). Schuler et al. (1993) establecieron que la SIHRM es suficientemente distinta de la gestión estándar de recursos humanos (HRM) como para justificar un marco propio que revise los conceptos que conforman el proceso de reclutamiento y selección de expatriados. Schuler et al. (1993) tomaron en cuenta cuestiones interculturales como la legislación internacional, la ética y la inteligencia cultural. Además, propusieron anclar la SIHRM en los componentes estratégicos de las empresas multinacionales (MNEs), alineando adecuadamente los vínculos entre las distintas unidades de las corporaciones y sus operaciones internas. Después de una revisión de la literatura sobre el tema desde 1980, Dabic et al. (2015) demostraron el predominio de un marco teórico o conceptual independiente en este campo. Algunos conceptos relacionados con el marco SIHRM para la selección incluyen factores laborales, compensación y motivación (Schuler et al., 1993). Basándose en esta teoría, junto con la investigación realizada sobre la selección de trabajadores expatriados en los 20 años posteriores, Kumar y Murthy (2013) propusieron el marco IHRM para evaluar el posible desempeño de los empleados en asignaciones internacionales. Los autores listaron cinco factores específicos con muchos subfactores, incluyendo la competencia del empleado (factores laborales, motivación y habilidades interpersonales), capacitación cultural, estructura de compensación, inteligencia cultural, evaluación del desempeño (tareas), y factores contextuales y externos (Kumar & Murthy, 2013). Por lo tanto, identificar los aspectos relacionados con la selección exitosa de trabajadores expatriados está directamente relacionado con los conceptos del IHRM, haciendo que este marco sea probablemente el más adecuado para comprender los hallazgos de mi estudio propuesto.

Definiciones operativas

Capacitación intercultural: Procesos educativos usados para mejorar el aprendizaje intercultural mediante el desarrollo de competencias cognitivas, afectivas y conductuales necesarias para interacciones exitosas en culturas diversas (Joshua-Gojer, 2012).

Motivación cultural intrínseca: Interés inherente de las personas en otras culturas, independientemente de motivaciones externas (Firth et al., 2014).

Autoeficacia cultural: Creencia de los individuos en su capacidad para ser efectivos en ambientes culturalmente diversos (Firth et al., 2014).

Ajuste del expatriado: Relación persona-ambiente en las tres dimensiones de cognición, sentimientos y comportamientos (Haslberger et al., 2013).

Efectividad del expatriado: Medida en que

el desempeño laboral del expatriado refleja comportamientos relevantes para los objetivos organizacionales, determinado por variables como personalidad, ajuste, habilidad lingüística, distancia cultural, apoyo organizacional, desempeño laboral, intenciones de retorno anticipado y eficacia del gerente (Salgado & Bastida, 2017).

Fracaso del expatriado: Costos financieros medibles derivados del retorno anticipado de expatriados y la interrupción de operaciones internacionales o cuando los expatriados no son retenidos por la organización tras completar la asignación internacional (Joshua-Gojer, 2012).

Socialización del recién llegado: Proceso mediante el cual los nuevos empleados navegan exitosamente los aspectos inciertos de un nuevo trabajo y se ajustan eficazmente a las demandas del nuevo ambiente laboral (Ellis et al., 2015).

Expatriados auto-iniciados: Expatriados que inician por sí mismos su reubicación internacional, con intención de empleo regular y estadía temporal, y con habilidades o calificaciones profesionales (Cerdin & Selmer, 2014).

Ajuste laboral: Grado en que los expatriados se sienten cómodos realizando su trabajo durante una asignación internacional (Firth et al., 2014).

Suposiciones, limitaciones y delimitaciones

Los académicos de negocios reconocen que las suposiciones centrales, limitaciones y delimitaciones pueden identificar cómo, por qué y con qué efecto estas afectan la investigación en cuestión (Martin & Parmar, 2012). Las suposiciones son aspectos detrás de la investigación que no han sido probados (Scotland, 2012). Las limitaciones son debilidades potenciales en el estudio que están fuera del control del investigador (Simon, 2011). Las delimitaciones son los límites establecidos por el propio investigador para su estudio (Ellis & Levy, 2009).

Assumptions

Es esencial reconocer, en cualquier investigación, las suposiciones que la sustentan y admitir que no todas han sido probadas (Scotland, 2012). El efecto de estas suposiciones implica que las contribuciones más significativas al campo son aquellas situaciones y contextos que desafían suposiciones previas (Bansal & Corley, 2011). Los investigadores que usan el método de estudio de caso exploran, describen o explican fenómenos mediante una investigación exhaustiva en su entorno natural (Ellis & Levy, 2009). Las suposiciones son nociones o creencias consideradas exactas por el investigador y guían el estudio. Como han mostrado estudios previos, los gerentes de empresas multinacionales (MNC) que envían empleados a sucursales extranjeras ven una tasa alarmante de fracaso en aquellos empleados que no completan sus asignaciones (Firth et al., 2014). La segunda suposición es que entre el 33% y el 80% de los expatriados enviados por una MNC a trabajar en sucursales extranjeras fracasan dentro del primer año (Joshua-Gojer, 2012), lo que sugiere que no completan su asignación según lo planeado. Para este estudio, me enfocaré específicamente en gerentes de empresas que envían trabajadores nacionales a plantas de ensamblaje mexicanas (maquiladoras) y sus procesos para reclutar empleados que trabajen en sus instalaciones extranjeras. La tercera suposición es que los gerentes carecen de conocimiento estratégico sobre ciertos factores controlables existentes o sobre opciones aún no exploradas para seleccionar candidatos expatriados exitosos. Hacer suposiciones conscientes e identificar las inconscientes evitará conceptos erróneos relacionados con la pregunta de investigación y las mediciones.

Limitaciones

Las limitaciones son problemas o debilidades identificados por el investigador antes y durante el estudio y debidamente reportados. La primera limitación de esta investigación es que se basa en autoinformes, lo que afecta la validez interna, externa y de constructo. La segunda limitación es la dificultad de realizar una investigación global comprensiva. La dificultad radica en investigar el movimiento de trabajadores entre los 193 países del mundo y ofrecer un consenso coherente, ya que la expatriación es un fenómeno verdaderamente global en una economía mundial cada vez más interconectada (Brutus et al., 2013). La tercera limitación es que centrarse en el problema mexicano del fracaso de expatriados implica ignorar dimensiones culturales completas, dado que expatriados de diferentes nacionalidades reaccionarán de forma distinta a la asignación extranjera y a los estímulos para enviarlos al extranjero. La selección de una muestra limitada fue un reconocimiento de la imposibilidad de observar todas las nacionalidades de expatriados en asignaciones internacionales. Se consideran

los múltiples factores que contribuyen a su éxito o fracaso en transferencias internacionales. Reconocer las limitaciones asegura que la credibilidad de esta investigación propuesta repose en las estrategias y procedimientos usados. También demuestra autoconciencia por parte del investigador durante todo el proceso de investigación, mostrando el nivel de objetividad aplicado durante la investigación y análisis de datos (Houghton et al., 2013).

Delimitaciones

Las delimitaciones son los factores que el investigador no tomará en cuenta (McGregor, 2018) y aquellas características que limitan el alcance y definen los límites de un estudio (Simon, 2011). La primera delimitación es la disponibilidad de sujetos de estudio para entrevistas en Hermosillo, Sonora. La segunda delimitación es la disponibilidad de participantes para ser entrevistados. La tercera delimitación de este estudio es la fiabilidad de los participantes para sugerir conocidos que también puedan ser entrevistados. Penrod et al. (2003) concluyeron que controlar una muestra le da al investigador la capacidad de seleccionar participantes con experiencias relacionadas al problema empresarial específico. Debido a que no tendré la capacidad de seleccionar a mis participantes directamente, dependeré de colegas y conocidos de trabajadores extranjeros que laboran en conglomerados internacionales en Hermosillo, quienes pueden estar menos entusiastas de participar por miedo a incriminarse o poner en riesgo sus puestos.

Metodología

Las tres metodologías disponibles para la investigación son cualitativa, cuantitativa y mixta (Stacey, 2011). Según Turner (2010), un investigador que utiliza un método cualitativo explora fenómenos mediante un número reducido de sujetos. En contraste, el método cuantitativo emplea preguntas cerradas para probar hipótesis sobre las relaciones entre variables o diferencias entre grupos (Stacey, 2011).

Como no estoy postulando una hipótesis, sino buscando identificar y explorar estrategias, el método cuantitativo no se alinea con el propósito del estudio propuesto.

El método establecido ha sido la investigación cualitativa (Hlady-Rispal & Jouison-Laffitte, 2014).

El enfoque mixto, que combina métodos cualitativos y cuantitativos (Stacey, 2011), tampoco es apropiado para este estudio ya que no se requiere análisis estadístico.

Al considerar investigaciones internacionales, donde entran en juego muchas culturas distintas con diferentes valores y principios, un estudio cualitativo ofrece la opción más viable. Esta viabilidad se debe a que no limita el número de resultados posibles (Wagner et al., 2014). Estudios previos, como la relación entre ubicación geográfica y éxito del expatriado (Andresen et al., 2014), solo fueron posibles mediante el enfoque cualitativo. El tamaño de muestra para este estudio fue validado por otro artículo arbitrado, que detalla los factores necesarios para asegurar un tamaño de muestra correcto que resista el escrutinio académico (Marshall et al., 2013). El método de investigación elegido tuvo una gran influencia sobre el marco conceptual.

Las tres opciones cualitativas de diseño son: fenomenológico, etnográfico y estudio de caso (Astalin, 2013).

El diseño fenomenológico explora los significados personales de experiencias humanas subjetivas (Byrne, 2017), pero se limita a explorar los distintos significados personales de las experiencias de los trabajadores seleccionados y sus gerentes, lo cual no se alinea con el propósito de este estudio. Los investigadores etnográficos exploran las creencias y comportamientos compartidos de un grupo cultural (Fetterman, 2010). La etnografía se define como un diseño cualitativo en el cual el investigador describe e interpreta patrones compartidos y aprendidos de valores, comportamientos, creencias y lenguaje de un grupo que comparte cultura (Parker-Jenkins, 2017). Dado que no estudiaré un grupo con cultura compartida, sino lo contrario, este método no es adecuado.

Utilizaré el diseño de estudio de caso. Los investigadores cualitativos de estudios de caso utilizan datos de múltiples fuentes (entrevistas, observaciones, informes, actas, anuncios y materiales de campañas), por lo que los estudios de caso se apoyan en diversos tipos de datos para su análisis (Mills et al., 2010).

El diseño de estudio de casos múltiples es el más adecuado para mi investigación, ya que recopilaré datos de entrevistas, documentación archivada y procedimental. A diferencia de un estudio de caso único, este enfoque permite convertir los resultados en una generalización analítica (Yin, 1994).

Los investigadores de casos cualitativos usan información de diversas fuentes, tales como entrevistas, observaciones, reportes, minutas de reuniones, anuncios y materiales de campañas, de esta manera, los estudios de casos se basan en distintos tipos de información para el análisis (Mills et al., 2010). El estudio de caso permite ajustar el diseño según surjan situaciones, problemas de comunicación o de disposición de los participantes. También permite el uso de múltiples métodos de recolección (documentos, artefactos, archivos, observación y entrevistas), y enfocarse en individuos, pequeños grupos y organizaciones completas (Yin, 2014).

Los metódos de studio de caso permiten realizar estudios sin necesidad de una teoría o hipótesis previa (Lewis, 2015), evitando las limitaciones de suposiciones estrictas y ayudando a no restringir la narrativa social dentro de marcos teóricos fijos (Tavory & Timmermans, 2009; Yin, 2013).

Dado que el propósito del estudio es obtener una visión sobre los factores de éxito de los trabajadores expatriados, se requiere un diseño flexible que permita a los participantes identificar factores libremente. El estudio de caso puede identificar categorías previamente no reconocidas.

El diseño múltiple de studio de caso es el más apropiado para mi studio ya que recolectaré información de diversas fuentes, como entrevistas, dcoumentación de archive y de procedimiento. A diferencia de un único studio de caso, el multiple studio de caso me permetirá generalizar los resultados para convertirlos en una generalización análitica (Yin, 1994).

Rol del investigador

Como el investigador de esta investigación, soy responsible del proceso de recoleccción de datos mediante entrevistas de manera objetiva y no arbitraria. Walsh (2014 señaló que el investigador está separado del sujeto de estudio y, por tanto, no forma parte de su entorno natural. En los estudios de caso, se debe considerar la subjetividad inherente del investigador (Mabry, 2008). La investigación cualitativa es el método preferido en las tendencias actuales de investigación en negocios internacionales (Sinkovics, Penz, & Ghauri, 2008).

Mi relación con los participantes debe ser objetiva, y debo proteger éticamente a los sujetos de estudio de posibles represalias por parte de sus superiores. No tendré ninguna relación previa con los sujetos para garantizar la objetividad.

Factores como la ubicación geográfica de los expatriados y sus asignaciones extranjeras afectan las tasas de éxito (Andresen et al., 2014). Zhuang et al. (2013) indicaron que el apoyo psicosocial de mentores locales, la formación de roles y el desarrollo profesional están relacionados con el ajuste general del expatriado, su dinámica laboral y la interacción en oficina. La ubicación geográfica del empleado expatriado contribuye positivamente (el trabajador expatriado completa su tarea en el extranjero), o negativamente, (el trabajador expatriado la completa). Las tareas a largo o corto plazo (es decir, el tiempo que el trabajador expatriado pasa en un entorno extranjero para completar las tareas asignadas), también son importantes para completar la tarea. Los objetivos a largo plazo implican que el trabjador expatriado pasa más tiempo lejos de su hogar, familia, compañeros de trabajo y amigos (Holtbrügge & Ambrosius, 2015).

En la investigación, la validad y objetividad se abordan siguiendo las pautas establecidas por parte de Belmont Report, las cuales me permitirán interactuar con temas de investigación. Siguiendo con los estándares establecidos por The Belmont Report, me ayudará a cumplir con las pautas éticas del University's Internal Review Board (IRB) de la Universidad de Walden.

Emplearé un documento procedimental denominado protocolo de entrevista, el cual me permitirá conducir las entrevistas de manera coherente e imparcial. Este protocolo consistirá en un guion estandarizado que incluirá preguntas predeterminadas, información sobre los antecedentes y los motivos del estudio, así como una sección para el consentimiento informado de los sujetos entrevistados. El protocolo de entrevista garantizará la consistencia y la validez durante el proceso de recolección y análisis de los datos.

La responsabilidad del investigador es determinar el tamaño de muestra apropiado para los

entrevistados. En un estudio cualitativo, se utiliza un tamaño de muestra pequeño para extraer respuestas significativas (Burns & Bush, 2006), ya que las conclusiones no se derivan del análisis estadístico. Para determinar el tamaño de muestra correcto que permita obtener resultados válidos desde el punto de vista académico, la muestra se establecerá utilizando un método por intervalos, el cual permite determinar el número máximo y mínimo de resultados necesarios para un análisis válido (Burns & Bush, 2006).

Participantes

El enfoque de este estudio son las empresas que envían empleados a trabajar en sucursales extranjeras y presentan altas tasas de fracaso debido a que estos empleados regresan a sus países de origen de forma anticipada. Los participantes de este estudio pertenecerán a un estrato poblacional específico. Los participantes serán trabajadores expatriados extranjeros enviados a Hermosillo para trabajar en las operaciones locales de una empresa extranjera. Los participantes incluirán expatriados que residan en Hermosillo, y dichos participantes consistirán en gerentes o profesionales de recursos humanos expatriados que vivan en Hermosillo. Los gerentes de estas corporaciones cuentan con experiencias y perspectivas en relación con el envío de sus empleados para operar en otras filiales del extranjero.

Firth et al. (2014) establecieron limitaciones sobre los participantes, tales como la edad, el género, el nivel educativo y los años trabajados en la empresa que los envió. Firth et al. (2014) no intentaron buscar tasas de éxito relacionadas con una demografía específica. Por lo tanto, identificaré la selección, por parte de gerentes de corporaciones multinacionales, de empleados para asignaciones en el extranjero dentro de una demografía específica, relacionando la finalización exitosa de dichas asignaciones con factores como edad, género, ubicación geográfica, presencia de familia y estímulos financieros. El factor familiar ha demostrado ser sumamente decisivo en cuanto a si los empleados aceptan asignaciones internacionales (Shaffer & Harrison, 1998).

Identificaré los factores que contribuyen tanto al éxito como al fracaso en la finalización de las asignaciones internacionales de los expatriados. La selección exitosa de empleados expatriados por parte de los gerentes depende de la percepción de confiabilidad de las organizaciones en las que trabajan, ya que las actitudes de los reclutadores y de los trabajadores expatriados con respecto a la benevolencia, integridad y capacidad influyen en los resultados exitosos de la selección.

Se seleccionaron dos métodos de muestreo para esta investigación: el muestreo por conveniencia y el muestreo en bola de nieve, con el fin de alcanzar un número adecuado de participantes. Una muestra cualitativa no necesita ser grande para ser precisa (Burns & Bush, 2006). Este estudio tiene un diseño de estudio de caso, por lo que el tamaño de la muestra no necesita ser significativo, ya que el uso de muestras excesivamente grandes lleva a la redundancia y a la saturación de la información. Marshall et al. (2013) recomendaron un máximo de cinco entrevistas para un estudio de caso.

Los expatriados a menudo forman comunidades cerradas y un microcosmos dentro de las oficinas extranjeras (Arman & Aycan, 2013). Como investigador, resulta útil tener contactos dentro de la comunidad de expatriados para identificar sujetos de estudio que puedan ayudar a concertar la primera y las entrevistas sucesivas. Con base en experiencias previas al investigar empleados extranjeros en Hermosillo, los ejecutivos y gerentes de empresas extranjeras suelen mostrarse renuentes a aceptar participar en entrevistas en profundidad.

Para establecer la confidencialidad, la relación laboral debe estar basada en el profesionalismo y la confianza (Morse, 1998). Sin embargo, esta relación nunca debe convertirse en una relación de amistad, ya que ello afectaría la validez percibida y la objetividad del estudio (Brewis, 2014).

Pregunta de investigación

¿Qué estragias emplean los gerentes cuando escogen a empleados como expatriados calificados y dispuestos a trabajar en diferentes países?

Población

Tengo la responsabilidad de procesar los datos recolectados a través de las entrevistas de manera objetiva y no arbitraria. En la investigación cualitativa, la necesidad de validez y objetividad suele estar aún más acentuada. La investigación cualitativa ha permitido una comprensión mucho más profunda de las preguntas investigadas (Sarma, 2015). El uso de un investigador cualitativo en este estudio no solo es válido, sino necesario para obtener las respuestas requeridas. La medición de la importancia que tiene el propio investigador

como parte del objeto de estudio es esencial para establecer su objetividad (Mowbray, 2003).

Los sujetos de este estudio serán supervisores, mentores y otros superiores que influyen en la experiencia laboral del empleado expatriado (Zhuang et al., 2013). Entrevistaré a supervisores y gerentes de distintas empresas multinacionales (MNCs) en Hermosillo que reclutan trabajadores extranjeros para que trabajen en dicha ciudad. La ubicación del investigador en el país anfitrión de los empleados expatriados debe considerarse en esta investigación. Asimismo, el papel de sus organizaciones y su influencia sobre sus empleados deben minimizarse para que la muestra sea representativa, y deben reconocerse cuando no lo sea (Kyvik, 2013). También debe considerarse el efecto de la investigación sobre la comunidad de la cual forman parte las organizaciones (Nelson et al., 2015).

Muestreo

También es responsabilidad del investigador determinar el tamaño de muestra apropiado para los entrevistados. El tamaño de la muestra se basó en estudios previos que describen los factores que deben considerarse para garantizar que el resultado del estudio sea válido desde el punto de vista académico, y que resista un análisis y crítica más minuciosos. Tal como establecieron Marshall et al. (2013), el tamaño de muestra preferido es de cinco, por lo que entrevistaré a supervisores y gerentes de cinco diferentes empresas multinacionales en Hermosillo que reclutan trabajadores extranjeros para trabajar en dicha ciudad. El método de muestreo que se utilizará será el de bola de nieve (Burns & Bush, 2006), ya que será esencial contar con referencias, dado que la comunidad de expatriados suele ser muy cerrada. Asimismo, el papel de sus organizaciones y su influencia sobre los empleados deben minimizarse para que la muestra sea representativa, y deben reconocerse cuando no lo sea (Kyvik, 2013). También debe considerarse el efecto de la investigación sobre la comunidad a la que pertenecen las organizaciones (Nelson et al., 2015).

Investigación ética

Cualquier investigación en el campo de los Recursos Humanos es sumamente sensible, ya que contiene información personal sobre las decisiones y vidas privadas de los empleados de las empresas participantes. Preguntar a empleados de corporaciones multinacionales sobre su experiencia al ser enviados al extranjero por sus empresas, y sobre los factores por los que fueron seleccionados, implica experiencias tanto profesionales como personales que a menudo son difíciles o incómodas de compartir con un tercero ajeno a dicho proceso. Por lo tanto, al llevar a cabo esta investigación, debo estar completamente desligado de dicha experiencia para mantener la objetividad (Brewis, 2014). Es decir, el investigador no debe tener una relación laboral directa con los participantes del estudio, para evitar cualquier influencia en los datos proporcionados por los sujetos de investigación (Guest, Namey & Mitchell, 2013).

Por consiguiente, para garantizar la seguridad y comodidad de los sujetos involucrados, es necesario emplear el método de muestreo bola de nieve o por referencia (Burns & Bush, 2006). De esta manera, los participantes se sentirán validados y seguros de que la información que proporcionen será manejada de manera correcta y sensible, ya que fueron referidos por conocidos. Esta referencia puede establecer un vínculo de confianza entre el investigador y el participante, o bien dejar claro desde el inicio que tal vínculo no será posible, permitiendo así identificar al sujeto como no adecuado para la muestra y descartarlo (Shaw, 2008). Dado que todos los participantes de este estudio habrán sido referidos por conocidos, existe un entendimiento de que la información compartida será confidencial y tratada con responsabilidad. No obstante, para establecer un vínculo de confianza más sólido y de naturaleza legal (Thorne, 2013), se emitirán y firmarán formularios de consentimiento por todos los participantes en el estudio.

Instrumentos de recolección de datos

Yo seré el principal instrumento de recolección de datos en este estudio. Dado que el diseño del estudio es de tipo estudio de caso, la forma principal de recolectar datos será a través de entrevistas estructuradas (Yazan, 2015), y se recopilarán datos adicionales mediante la revisión de documentos archivados sobre procesos de selección anteriores, notas de campo (Hancock & Algozzine, 2016) y, finalmente, mediante observación directa de los trabajadores expatriados en su lugar de trabajo (Baškarada, 2014), con el permiso explícito del departamento de Recursos Humanos, cuya experiencia será valiosa para interpretar señales no verbales.

Considerando los cinco métodos principales de investigación cualitativa, la mayoría de estos enfoques (como el etnográfico, narrativo y fenomenológico) no proporcionarían resultados suficientemente diversos, y los datos obtenidos serían demasiado homogéneos (Atkinson & Delamont, 2010). Esta incompatibilidad se debe a que la teoría fundamentada genera nuevas teorías de conceptos interrelacionados en lugar de poner a prueba teorías existentes, y la investigación DBA está más alineada con la prueba de teorías y aplicaciones actuales en la búsqueda de su mejora. Por ello, decidí utilizar el enfoque de estudio de caso. Esta elección se basa en el hecho de que el estudio de caso permite múltiples formas de recolección de datos, siendo las recomendadas: la revisión de documentos, datos archivados, artefactos y realización de entrevistas (Yin, 2014).

Este posible ajuste, como se mencionó anteriormente, se debe a la evolución de la investigación cualitativa, que ha desarrollado nuevos enfoques para asegurar su validez (Amsteus, 2014). Aunque muchas investigaciones se basan en datos empíricos, la investigación cualitativa en general, y el estudio de caso en particular, han tenido importantes avances sustantivos y metodológicos (Johnson, 2015).

Asimismo, el uso de métodos de estudio de caso permite al investigador llevar a cabo un estudio en el cual no se haya establecido una teoría o hipótesis inicial, y en el cual no se haya seleccionado un único método de recolección de datos, sino que se utilizan diversos medios (Creswell, 2013). Por tanto, es importante considerar que el estudio de caso permite, e incluso fomenta, la incorporación de la visión del mundo del investigador (Annells, 1996; Higginbottom & Lauridsen, 2014), y evita el seguimiento estricto de supuestos y procedimientos preestablecidos.

De igual forma, uno de los instrumentos más relevantes, aunque no exclusivo, para la recolección de datos en esta investigación, como lo han demostrado estudios anteriores, es la realización de entrevistas en profundidad (Guest, Namey & Mitchell, 2013). Para este estudio, llevaré a cabo entrevistas con trabajadores expatriados extranjeros en Hermosillo, Sonora. Estos sujetos serán seleccionados entre trabajadores expatriados en maquiladoras ubicadas en Hermosillo, así como trabajadores mexicanos de maquiladoras que hayan sido asignados a trabajos en el extranjero. La mayoría de las selecciones se realizarán por recomendación, ya que muchos trabajadores expatriados extranjeros ocupan puestos directivos y, por lo general, se muestran reacios a participar si no es a través de un colega o conocido que los ponga en contacto conmigo. Esta referencia asegurará la confidencialidad de su participación y de la información obtenida, ya que los participantes tienen suficiente confianza con sus colegas como para haber sido referidos por ellos.

Además, utilizaré la observación y la revisión de archivos y documentos. La observación, como ocurre con los estudios de caso, suele ser objeto de crítica por no poder ofrecer una teoría general. Sin embargo, los defensores del estudio de caso, y de la observación como parte de este, argumentan que sí puede hacerlo. Un defensor ofrece el ejemplo de que Galileo rechazó la ley de la gravedad de Aristóteles no mediante una observación extensiva, pero eso no hizo que la teoría y la prueba que propuso fueran menos válidas (Flyvbjerg, 2004). Finalmente, revisaré documentos y datos archivados relacionados con los procesos de selección de expatriados, con la consideración explícita de que estos pueden estar sujetos a sesgos internos por parte de la organización, ya que se ha señalado que los estudios de caso que dependen en gran medida de datos archivados deben ser sensibles a dichos posibles sesgos y tomar medidas para contrarrestarlos (Yin, 2013).

Preguntas de entrevista

1. ¿Qué estrategias utiliza durante las distintas etapas del proceso de selección, tales como el reclutamiento, la investigación y/o las entrevistas, para identificar empleados que pueden ser asignados al extranjero?

2. Durante el proceso de selección, ¿qué requisitos para una asignación expatriada explica usted al candidato?

3. ¿Cuáles son los requisitos clave que usted comunica a los candidatos y que determinan su selección?

4. ¿Cuáles son los requisitos fundamentales que se consideran durante el proceso de reclutamiento para determinar si un candidato será seleccionado para una asignación internacional?

5. ¿Cuál fue el razonamiento detrás de esta consideración?

6. ¿Cómo determina que un candidato cumple suficientemente con los aspectos clave para ser seleccionado para una asignación en el extranjero?

7. ¿Cómo evalúa su organización la eficacia de sus estrategias para aquellos candidatos que cumplen con varios, pero no todos los requisitos clave, y en qué medida son considerados elegibles, aun sin cumplir al 100%?

8. ¿Qué más puede compartir conmigo sobre las estrategias de su organización para el proceso de selección de empleados expatriados para asignaciones internacionales que no hayamos discutido?

Análisis de datos

Como se mencionó anteriormente, en la investigación cualitativa, el análisis de datos puede ser un proceso mucho más complejo que en los estudios cuantitativos, debido a la gran cantidad de información que se recopila durante el estudio (de Casterle, Gastmans, Bryon y Denier, 2012). Después de recopilar los datos de las entrevistas, codificaré dicha información de acuerdo con los temas más comunes. Sin embargo, es importante no descartar por completo aquella información que, aunque no se repita mucho en otras entrevistas, o incluso no se repita en absoluto, aún debe ser analizada. Será importante señalar en la publicación final que estos datos no representan la mayoría de las experiencias de los expatriados. Analizaré los datos dos veces para asegurarme de no pasar por alto ningún tema y de que toda la información esté correctamente transcrita. Posteriormente, ingresaré dicha información en NVivo para ayudar a desarrollar y organizar los temas principales (Anderson, 2010; Smith & Firth, 2011). Analizaré los temas principales obtenidos durante el proceso de recopilación de datos conforme al marco conceptual mencionado previamente. Tras un análisis exhaustivo de los temas clave obtenidos con ayuda de NVivo, y considerando también las desviaciones para obtener una visión más completa, relacionaré estos temas con aquellos encontrados en la revisión de literatura, identificando así la nueva información y las conclusiones generadas por este estudio.

Conclusión

A través de entrevistas con gerentes extranjeros representantes de corporaciones multinacionales en Hermosillo, responsables del reclutamiento y selección de trabajadores expatriados para laborar en plantas ubicadas en esta ciudad, surgió un patrón. Casi todos coincidieron en haber observado una alta rotación de trabajadores extranjeros que llegaban a trabajar a Hermosillo. Las razones variaban, pero varios factores se mantuvieron como los más destacados, y estaban relacionados directamente con el proceso de selección y reclutamiento de dichos trabajadores expatriados. El fracaso en la adaptación a la cultura, tanto en términos generales como en el entorno empresarial, fue un factor determinante. Esto indica que a los trabajadores expatriados no se les cuestionó lo suficiente sobre si estaban dispuestos o eran capaces de mudarse a un país extranjero y adaptarse a su cultura.

El idioma también fue mencionado con frecuencia, ya que los trabajadores seleccionados no hablaban el idioma del país receptor, lo que contribuyó a que se sintieran aún más aislados tanto en el entorno laboral como en la cultura en general. El tiempo también fue un factor esencial, ya que muchos trabajadores aceptaron asignaciones por una duración que no les resultaba cómoda, lo que implicaba pasar una cantidad considerable de tiempo lejos de sus familias, amigos y compañeros de trabajo.

Finalmente, la familia fue un punto clave en el éxito de los expatriados. Como se mencionó anteriormente, la imposibilidad de estar con la familia fue un factor importante en las tasas de fracaso. Aquellos que pudieron llevar consigo a sus familias mostraron una tasa de éxito mucho mayor en el cumplimiento de sus asignaciones que aquellos que no lo lograron.

Los gerentes de empresas extranjeras que contratan trabajadores expatriados para desempeñarse en el extranjero, no solo en Hermosillo, sino en cualquier parte del mundo, pueden utilizar estos factores para identificar, desde un inicio, qué candidatos tienen mayor probabilidad de éxito en sus asignaciones internacionales.

Referencias

Amsteus, M. N. (2014). The validity of divergent grounded theory method. International Journal of Qualitative Methods, 1371-87. https://doi.org/10.1177/160940691401300133

Andresen, M., & Margenfeld, J. (2015). International

relocation mobility readiness and its antecedents. Journal of Managerial Psychology, 30, 234-249. https://doi.org/10.1108/JMP-11-2012-0362

Annells, M. (1996). Grounded theory method: Philosophical perspectives, paradigm of inquiry, and postmodernism. Qualitative Health Research, 6(3). 379-393. https//doi.org/10.1177/104973239600600306

Arman, G., & Aycan, Z. (2013). Host country nationals' attitudes toward expatriates: Development of a measure. The International Journal of Human Resource Management, 24, 2927-2947. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763839

Astalin, P. K. (2013). Qualitative research designs: A conceptual framework. International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research, 2, 118-124. Retrieved from: https://www.i-scholar.in/index.php/ijssir

Atkinson, P. & Delamont, S. (2010). SAGE qualitative research methods. Thousand Oaks, CA: Sage. https//doi.org/10.4135/9780857028211

Aycan, Z. (2011), Expatriate adjustment as a multifaceted phenomenon: individual and organizational level predictors. The International Journal of Human Resource Management,8 (4). 434-456. https://doi.org/0.1080/095851997341540

Bansal, P., & Corley, K. (2011). The coming of age for qualitative research: Embracing the diversity of qualitative methods. Academy of Management Journal, 54(2). 233-237. https://doi.org/10.5465/AMJ.2011.60262792

Baškarada, S. (2014). Qualitative case studies guidelines. The Qualitative Report, 19(40), 1-25. Retrieved from https://nsuworks.nova.edu/tqr/

Benson, G., & Pattie, M. (2009). The comparative roles of home and host supervisors in the expatriate experience. Human Resource Management, 48(1), 49-68. https://doi.org/10.1002/hrm.20266

Bird, F. (2020). A defense of objectivity in the social sciences, rightly understood. Sustainability : Science, Practice, & Policy, 16(1), 83-98. doi:https://doi.org10.1080/15487733.2020.1785679

Brewis, J. (2014). The ethics of researching friends: On convenience sampling in qualitative management and organization studies. Journal of British Management, 25, 849-862. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12064

Brutus, S., Aguinis, H., & Wassmer, U. (2013). Self-reported limitations and future directions in scholarly reports: analysis and recommendations. Journal of Management, (1). 48. https://doi.org/10.1177/0149206312455245

Burns, A.C., & Bush, R.F. (2006). Marketing research (5th ed.). Pearson.

Byrne, D. (2017). Data analysis and interpretation. Project Planner. Online publication. https://doi.org/10.4135/9781526408570.n9

Cerdin, J., & Selmer, J. (2014). Who is a self-initiated expatriate? Towards conceptual clarity of a common notion. International Journal of Human Resource Management, 25(9), 1281-1301. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.863793

Cleary, M., Horsfall, J., & Hayter, M. (2014). Data collection and sampling in qualitative research: Does size matter? Journal of Advanced Nursing, 70, 473-475. htpps://doi.org/10.1111/jan.12163

Cohen, N., & Arieli, T. (2011). Field research in conflict environments: Methodological challenges and snowball sampling. Journal of Peace Research, 48, 423-435. htpps://doi.org/10.1177/0022343311405698

Creswell, J. W. (2013). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications

Dabic, M., González-Loureiro, M., & Harvey, M. (2015). Evolving research on expatriates: What is 'known' after four decades (1970–2012). International Journal of Human Resource Management, 26(3), 316-337. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.845238

Darawong, C., Igel. B., & Badi, Y.F. (2016). The impact of communication on conflict between expatriate and local managers working in NPD projects of MNC subsidiaries: A local perspective. Journal of Asia-Pacific Business, 17(1), 81-99. https://doi.org/10.1080/10599231.2016.1129265

De Casterle, B. D., Gastmans, C., Bryon, E., & Denier, Y. (2012). QUAGOL: A guide for qualitative data analysis. International Journal of Nursing Studies, (3), 360. https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.09.012

Denzin, N.K., & Lincoln, Y.S. (2011). The SAGE handbook of qualitative research (4th ed.). SAGE Publications.

Ellis, A., Bauer, T., Mansfield, L., Erdogan, B., Truxillo, D., & Simon, L. (2015). Navigating uncharted waters: Newcomer socialization through the lens of Stress Theory. Journal of Management, 41(1), 203-235. https://doi.org/10.1177/0149206314557525

Ellis, T.J., & Levy, Y. (2009). Towards a guide for novice researchers on research methodology: Review and proposed methods. Issues in informing science and information technology. 6. 323-337. https://doi.org/10.28945/1062

Emerson, R. W. (2015). Convenience sampling, random sampling, and snowball sampling: How does sampling affect the validity of research? Journal of Visual Impairment & Blindness, 109(2), 164-168. https://www.afb.org/jvib/jvib_main.asp

Fan, X. (2013). "The test is reliable"; "The test is valid":

Language use, unconscious assumptions, and education research practice. Asia-Pacific Education Researcher, 22(2), 217-218. https://doi.org/10.1007/s40299-012-0036-y

Fetterman, D.M. (2010). Ethnography: Step-by-step. Pittsburgh, PA: Sage.

Firth, B. M., Chen, G., Kirkman, B. L., & Kim, K. (2014). Newcomers abroad: Expatriate adaptation during early phases of international assignments. Academy of Management, 57, 280-300. https://doi.org/10.5465/amj.2011.0574

Flyberrg, B. (2010). Five misunderstandings about case-study research. In Atkinson, P. & Delamont, S (Eds.). SAGE qualitative research methods. SAGE. https://doi.org/10.1177/1077800405284363

Gaya, H. J., & Smith, E. E. (2016). Developing a qualitative single case study in the strategic management realm: An appropriate research design? International Journal of Business Management & Economic Research, 7, 529-538. Retrieved from https://www.ijbmer.com/

Gergen, K. J. (2015). The quantitative/qualitative distinction: Blessed are the impure. Qualitative Psychology, 2(2), 210-213. https://doi.org/10.1037/qup0000034

Green, H. E. (2014). Use of theoretical and conceptual frameworks in qualitative research. Nurse Researcher, 21(6), 34-38. https://doi.org/10.7748/nr.21.6.34.e1252

Guest, G., Namey, E. & Mitchell, M. (2013). Collecting qualitative data, 55. London, UK: Sage Publications Ltd. https://doi.org/10.4135/9781506374680

Hancock, D. R., & Algozzine, B. (2016). Doing case study research: A practical guide for beginning researchers. New York, NY: Teachers College Press.

Haslberger, A., Brewster, C., & Hippler, T. (2013). The dimensions of expatriate adjustment. Human Resource Management, 52(3), 333-351. https://doi.org/10.1002/hrm.21531

Higginbottom, G., & Lauridsen, E. I. (2014). The roots and development of constructivist grounded theory. Nurse Researcher, 21(5), 8-13. https//doi.org/10.7748/nr.21.5.8.e1208

Hlady-Rispal, M., & Jouison-Laffitte, E. (2014). Qualitative research methods and epistemological frameworks: A review of publication trends in entrepreneurship. Journal of Small Business Management, 52(4), 594-614. https://doi.org/10.1111/jsbm.12123

Hofstede, G (2004). Personality and Culture Revisited: Linking Traits and Dimensions of Culture. Cross-Cultural Research, 38(1). https://doi.org/10.1177/1069397103259443

Holtbrügge, D., & Ambrosius, J. (2015). Mentoring, skill development, and career success of foreign expatriates. Human Resource Development International, 18(3), 278-294. https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1071989

Houghton, C., Casey, D., Shaw, D., & Murphy, K. (2013). Rigour in qualitative case-study research. Nurse Researcher, 20(4), 12-17. https://doi.org/10.7748/nr2013.03.20.4.12.e326

Hung-Wen, L. (2007). Factors that influence expatriate failure: An interview study. International Journal of Management, 24(3), 403-413,619. Retrieved from https://www.journals.elsevier.com/journal-of-international-management

Johnson, J. S. (2015). Qualitative sales research: an exposition of grounded theory. Journal of Personal Selling & Sales Management, 35(3), 262-273. https://doi.org/10.1080/08853134.2014.954581

Joshua-Gojer. E.A. (2012). Cross-cultural training and success versus failure of expatriates. Learning and Performance Quarterly, 1(2), 47-62. https://www.cluteinstitute.com/ojs/index.php/JDM/

Kassar, A. N., Rouhana, A., & Lythreatis, S. (2015). Cross-cultural training: Its effects on the satisfaction and turnover of expatriate employees. S.A.M. Advanced Management Journal, 80(4), 4-11. https://samnational.org/publications-2/sam-advanced-management-journal/

Kirkwood, A. and Price, L. (2013), Examining some assumptions and limitations of research on the effects of emerging technologies for teaching and learning in higher education. British Journal of Educational Technology, 44, 536–543. https://doi.org/10.1111/bjet.12049

Klotz, A., Veiga, S., Buckley, M., & Gavin, M. (2013). The role of trustworthiness in recruitment and selection: A review and guide for future research. Journal of Organizational Behavior, 34(1). 104-119. https://doi.or/10.1002/job.1891

Kumar, A. & Renuka Murthy, T.P. (2013). A conceptual framework of international human resource management practices. International Journal of Management & Business Studies, 3(2), 33-39. https://ijmbs.com/

Kvale, S. (1994). Ten standard objections to qualitative research interviews. Journal of Phenomenological Psychology, 25(2), 147-173. https://doi.org/10.1163/156916294X00016

Kyvik, S. s. (2013). The academic researcher role: Enhancing expectations and improved performance. Higher Education, 65(4), 525-538. https://doi.org/10.1007/s10734-012-9561-0

Lewis, S. (2015). Qualitative inquiry and research

design: Choosing among five approaches. Health Promotion Practice, 16, 473-475. https://doi.org/10.1177/1524839915580941

Lin, C. Y., Lu, T., & Lin, H. (2012). A different perspective of expatriate management. Human Resource Management Review, 22, 189-207. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.02.003

Loes, C. (2015). Improving processes for expatriate selection. Business Studies Journal, 7,(2), 87-100. https://www.alliedacademies.org/business-studies-journal/

Lub, V. (2015). Validity in qualitative evaluation: Linking purposes, paradigms, and perspectives. International Journal of Qualitative Methods, 14(5), 1-8. https://doi.org/10.1177/1609406915621406

Mabry, L. (2008). Case study in social research. In Alasuutari, P., Bickman, L., & Brannen, J. (Eds.). The SAGE handbook of social research methods, 214-227. SAGE https://doi.org/10.4135/9781446212165

Marshall, C., Cardon, P., Poddar, A., and Fontenot, R. (2013). Does sample size matter in qualitative research? A review of qualitative interviews in I.S. research. Journal of Computer Information Systems, 54(1), 11-22. https://iacis.org/jcis/jcis/php

Martin, K., & Parmar, B. (2012). Assumptions in decision making scholarship: Implications for business ethics research. Journal of Business Ethics, 105(3), 289-306. https://doi.org/10.1007/s10551-011-0965-z

Martins, D., & Diaconescu, L. (2014). Article: Expatriates recruitment and selection for long-term international assignments in Portuguese companies. TÉKHNE - Review of Applied Management Studies, 12, 48-57. https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.001

McGregor, S. (2018). Understanding and evaluating research. SAGE Publications, Inc https://www-doi-org./10.4135/9781071802656

Mills, A. J., Durepos, G., & Wiebe, E. (2010). Encyclopedia of case study research. SAGE. https://doi.org/10.4135/9781412957397

Morse, J. M. (1998). The contracted relationship: Ensuring protection of anonymity and confidentiality. Qualitative Health Research, 8(3).301-3. https//doi.org/10.1177/104973239800800301.

Mowbray, C. (2003). Fidelity criteria: Development, measurement, and validation. In W. Paul Vogt (Ed.), SAGE quantitative research methods. (Vol. 24, pp. 316-42). SAGE. https://doi.org/10.1177/109821400302400303

Munkejord, K. (2009). Methodological emotional reflexivity: The role of researcher emotions in grounded theory research. Qualitative Research in Organizations and Management, 4(2), 151-167. https://doi.org/10.1108/17465640910978409

Nelson, I. A., London, R. A., & Strobel, K. R. (2015). Reinventing the Role of the University Researcher. Educational Researcher, 44(1), 17-26. https://edr.sagepub.com/

Northouse, P. G. (2013). Leadership: Theory and practice (6th ed.). Sage.

Parker-Jenkins, M. (2017). Problematising ethnography and case study: Reflections on using ethnographic techniques and researcher positioning. Ethnography and Education, 13(1), 18-33. https://doi-org/10.1080/17457823.2016.1253028

Penrod, J., Preston, D. B., Cain, R. E., & Starks, M. T. (2003). A Discussion of Chain Referral As a Method of Sampling Hard-to-Reach Populations. Journal of Transcultural Nursing, 14(2), 100–107. https://doi.org/10.1177/1043659602250614

Salgado, J. F., & Bastida, M. (2017). Predicting expatriate effectiveness: The role of personality, cross-cultural adjustment, and organizational support. International Journal of Selection & Assessment, 25(3), 267-275. https://doi.org/10.1111/ijsa.12178

Sarma, S. K. (2015). Qualitative research: Examining the misconceptions. South Asian Journal of Management, 22(3), 176-191. https://www.amdisa.org

Schuler, R. S., Dowling, P. J., & De Cieri, H. (1993). An integrative framework of strategic international human resource management. Journal of Management, 19(2), 419-459. https://doi.org/10.1016/0149-2063(93)90059-V

Scotland, J. (2012). Exploring the philosophical underpinnings of research: Relating ontology and epistemology to the methodology and methods of the scientific, interpretive, and critical research paradigms. English Language Teaching, 5(9), 9-16. https://doi.org/10.5539/elt.v5n9p9

Shaffer, M. A., & Harrison, D. A. (1998). Expatriates' Psychological Withdrawal from International Assignments: Work, Nonwork. And Family Influences. Personnel Psychology, 51(1), 87–118. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1998.tb00717.x

Shaw, I. (2008). Ethics and the Practice of Qualitative Research. Qualitative Social Work, 7(4), 400. doi:10.1177/1473325008097137

Stacey, R. D. (2011). Strategic management and organisational dynamics: The challenge of complexity to ways of thinking about organisations (6th ed.). Pearson.

Thorne, S. (2012). Ethical and representational issues in qualitative secondary analysis. In J. Goodwin (Ed.), SAGE secondary data analysis,4-1-4-10. London: SAGE Publications Ltd. doi:10.4135/9781473963702

Turner, D. W. (2010). Qualitative interview design: A practical guide for novice investigators. The Qualitative Report, 15, 754-760. https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol15/iss3/19

Sambasivan, M., Sadoughi, M. and Esmaeilzadeh, P. (2017), Investigating the factors influencing cultural adjustment and expatriate performance: The case of Malaysia", International Journal of Productivity and Performance Management, 66(8), 1002-1019. https://doi-org/10.1108/IJPPM-10-2015-0160

Shen, Y., & Kram, K. E. (2011). Expatriates' developmental networks: Network diversity, base, and support functions. Career Development International, 16, 528-552. https://doi.org/10.1108/13620431111178317

Simon, M. K. (2011). Dissertation and scholarly research: Recipes for success. Dissertation Success, LLC.

Sinkovics, R. R., Penz, E., & Ghauri, P. N. (2008). Enhancing the trustworthiness of qualitative research in international business. Management International Review, 48(6), 689-713. Retrieved from https://www.springer.com/journal/11575

Wagner, W., Hansen, K., & Kronberger, N. (2014). Quantitative and qualitative research across cultures and languages: Cultural metrics and their application. Integrative Psychological & Behavioral Science, 48(4), 418-434. https://doi.org/10.1007/s12124-014-9269-z

Walsh R.T.G. (2014) Researcher-Participant Relationship. In Teo T. (Ed.) Encyclopedia of Critical Psychology. Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5583-7_267

Wang, C & Varma, A. (2019) Cultural distance and expatriate failure rates: the moderating role of expatriate management practices, The International Journal of Human Resource Management, 30(15), 2211-2230. doi: 10.1080/09585192.2017.1315443

Tavory, I., & Timmermans, S. (2009). Two cases of ethnography: Grounded theory and the extended case method. SAGE Qualitative Research Methods. 10, 244-219. SAGE. https://srmo.sagepub.com.ezp.waldenulibrary.org/view/sage-qualitative-research-methods/SAGE.xml

Yazan, B. (2015). Three approaches to case study methods in education: Yin, Merriam, and Stake. The Qualitative Report, 20(2), 134-152. Retrieved from https://nsuworks.nova.edu/tqr/

Yin, R. K. (1994). Designing single-and multiple-case studies. In Bennett, N., Glasser, R., & Levačić, R. (Eds.), Improving Educational Management: Through Research and Consultancy, 135-155. SAGE.

Yin, R.K. (2009). How to do better case studies: (with illustrations from 20 exemplary case studies). In Bickman, L. & Rog, D. J. (Eds.), The SAGE handbook of applied social research methods. 254-282. SAGE. https://doi.org/10.4135/9781483348858.n8

Yin, R. K. (2014). Case Study Research Design and Methods (5th ed.). SAGE.

Zhuang, W., Wu, M., & Wen, S. (2013). Relationship of mentoring functions to expatriate adjustments: comparing home country mentorship and host country mentorship. International Journal of Human Resource Management, 24(1), 35-49. https://doi.org/10.1080/09585192.2012.669784

REVISTA VÉRTICE UNIVERSITARIO
http://www.revistavertice.uson.mx

UNIVERSIDAD DE SONORA

DIVISIÓN DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

INVESTIGACIÓN

Desarrollo humano y Educación: una perspectiva de la educación enfocada al desarrollo humano

Human development and education: an education perspective focused on human development

Fecha de recepción:
28 Enero del 2021

Edna María Villareal Peralta[1]*y Federico Zayas-Pérez[2]

Fecha de aprobación:
10 Marzo del 2021

[1] Autor por correspondencia. Profesora-Investigadora, Departamento de Economía, Universidad de Sonora.
email: edna.villarreal@unison.mx. ORCID https://orcid.org/0000-0003-3676-3563

[2] Profesor-investigador jubilado, Universidad de Sonora.
email: federico.zayas@unison.mx. ORCID https://orcid.org/0000-0001-6610-7693

Resumen

En este trabajo se intenta responder a la pregunta ¿educación para qué? Interesa también otra cuestión: ¿Qué educación se requiere para contribuir a satisfacer las necesidades individuales y sociales? En este sentido se explora una respuesta general: para el desarrollo humano.

La primera parte enfoca hacia el papel de la educación en los indicadores de desarrollo humano de la ONU, OCDE y la Unesco, se revisan los cambios de los factores adoptados para medirlo, se señala la importancia de la educación escolar en ellos y se concluye diciendo que no obstante su reconocida relevancia, la educación, tal como es asumida, parece no responder a los retos planteados por esas demandas. En la segunda parte se propone otra perspectiva educativa, una fundamentada en la experiencia de los agentes; presente en la escuela y en todas las organizaciones sociales; que incida en lo intelectual, lo conductual, y en lo emocional y lo intuitivo; cuyos contenidos, además de los instrumentales, sean los de la vida diaria. En la tercera parte, se ejemplifica la necesidad de esa otra educación en la línea marcada por el desarrollo humano.

Palabras clave: Educación, desarrollo humano, experiencia formativa

Código JEL: 9I, I2, I21

Abstract

This paper attempts to answer the question: What is education for? Other question of interest is: What type of education is needed in order to fulfill individual and social needs? In this respect, the general answer, for human development, is explored. The first part of this article focuses on the role of education in the human development indicators proposed by the UN and the OECD. Moreover, the changes in the factors adopted to measure it are reviewed, the importance of school education in them is pointed out and it concludes by saying that despite its recognized relevance, education, as it is assumed, does not seem to respond to the challenges posed by these demands. The second part, proposes another educational perspective, one based on the experience of the agents, which is present at school and in all social organizations, and that affects the intellectual, behavioral, emotional, and intuitive; whose contents, in addition to the instrumental ones, are those of daily life. Finally, in the third part, the need for this other education regarding the line marked by human development is exemplified.

Keywords: Education, human development, formative experience

Esta obra está protegida bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional

https://doi.org/10.36792/rvu.vi90.31

1. La medición del desarrollo humano y el bienestar

¿Educación para qué? La respuesta puede ser convencional, reducida y simplista: para la formación de recursos humanos necesarios que satisfagan los requerimientos del aparato productivo. Otra respuesta con implicaciones más complejas podría tomar como centro el Desarrollo Humano (DH): para contribuir a este. Para Amartya Sen (1998), el DH consiste en ampliar las libertades humanas en términos de "capabilidades", funcionamientos y agencia; la persona tiene que poseer recursos o "bienes" para poder desempeñar una actividad, lo cual le permitirá ejercer la capacidad de ser o hacer, con la oportunidad y libertad de elegir. Así, la respuesta a la pregunta de ¿educar, para qué? podría ser: para el desarrollo humano, para la formación de sujetos libres, que ejerzan sus libertades, sus derechos e impulsen oportunidades para otros. Aún más, esa finalidad puede requerir respuestas y condiciones inmediatas, de modo tal que tendría que ser una educación en condiciones de desarrollo humano, en formación inmediata de sujetos libres, que ejerzan desde ya la libertad, sus derechos y que impulsen oportunidades para otros.

Aceptar esta respuesta tiene implicaciones profundas, lo cual nos obliga a un breve recorrido para entender a que se refieren los planteamientos acerca del DH y el lugar que en esta ocupa la educación. Para ello recurriremos, en este trabajo, a la revisión de documentos de organismos financiados internacionalmente y de alto impacto, por la importancia que estos tienen en la formulación de las políticas públicas y de sus propuestas a partir de los financiamientos que las acompañan. En otros trabajos abordaremos otras dimensiones de la relación entre educación y desarrollo humano, por ejemplo, conceptuales y metodológicas.

En el transcurso del siglo XX el crecimiento económico estuvo en el centro de los objetivos de las políticas públicas, y los avances entre países y regiones se cuantificaron en función de éste. Por ello su estudio se centró en la medición de los factores que contribuyen a estimularlo, esto es, el capital físico (infraestructura), el capital humano (salud, educación relaciones humanas) y la tecnología. La educación se vio entonces como un elemento decisivo para el desarrollo de los países y los individuos, pero cuyo resultado está condicionado por distintos componentes estructurales, institucionales y personales. De cualquier modo, se concede un relevante valor a la educación y a la dimensión humana en el estudio del bienestar.

En relación con lo anterior, Sen (1985) se convierte en pionero de un nuevo enfoque multidimensional que requiere más información en la medición de la economía del bienestar. Para ello consideró a este no como una propiedad atribuible a objetos sino como algo experimentado por los sujetos, centrando su estudio en la importancia de la libertad real de las personas–la libertad de ser y hacer para el bienestar- y distinguiendo entre lo que los individuos son capacer de hacer –sus "capabilidades"– y lo que de hecho hacen –sus "funcionamientos"–.

Sen (2000) considera que la educación puede ser vista como una libertad y capacidad para el desarrollo, ya que puede favorecer a los individuos por ser un factor sustancial para la mejora de otras capabilidades y, por tanto, esencial también para el bienestar. En su enfoque, Sen (2000) sugiere que la relevancia de la educación en el desarrollo debe ser medida tanto en términos de su contribución directa al crecimiento económico, como en la expansión de otras capabilidades. Por otro lado, es importante mencionar que este marco de referencia de las Capacidades Humanas, no permite explicar las causas del fenómeno a investigar ni tampoco realizar pronósticos a futuro, sino que, como ya ha sido expuesto por diversos autores, es en esencia un enfoque que ha sido utilizado, discutido y rediseñado por distintas disciplinas y países con fines de evaluación.

A partir del año 2009 se presentan cambios importantes con respecto a la medición del progreso y el bienestar a nivel global, provenientes principalmente de las recomendaciones que se desprendieron del Informe de la Comisión Stiglitz-Sen-Fitoussi (2009), mismas que cuestionan la identificación del bienestar con el bienestar material. Es decir, que la medición del progreso social y el bienestar debe considerar los sentimientos y experiencias de las personas sobre sus propias vidas, junto con la información sobre sus condiciones objetivas. En otras palabras, una de las innovaciones propuestas para la medición del bienestar es la consideración del punto vista de los individuos, la autoevaluación de los aspectos de sus vidas, incluyendo la satisfacción con su vida como un todo, sus sentimientos en un momento en particular, o la medida en que sienten que sus vidas

tienen sentido o propósito. Estas medidas se centran en lo que la gente cree y dice que siente, no solo de sus condiciones objetivas (OECD, 2019).

1.1 Cambios en la medición del desarrollo humano y del bienestar

En las últimas tres décadas se han elaborado nuevos indicadores e índices con el fin de incluir otras dimensiones que también inciden sobre el desarrollo de los países y que permitan además monitorear sus dotaciones, con el objetivo de tener una herramienta para identificar a los diversos grupos que se forman en el proceso del progreso humano y ver cómo se puede, a través de ésta información, tomar medidas de política conducentes a reducir las brechas y ampliar sus áreas de oportunidad.

1.1.1 El Índice de Desarrollo Humano

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en 1990 propició la creación del Índice de Desarrollo Humano (IDH), con el fin de condensar y añadir diversos indicadores en un índice no sólo mediante el ingreso económico, sino también considerando la educación y la esperanza de vida. El IDH se propuso como un índice compuesto que cuantifica tres pilares básicos del DH "la capacidad de tener una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer; la capacidad de adquirir conocimientos, medida por los años promedio y los años esperados de escolaridad; y la capacidad de lograr un nivel de vida digno, evaluada por el ingreso nacional bruto per cápita" (PNUD, 2018a). Esto permite comparar los países en la medida de las capacidades de sus habitantes de ser o hacer lo que deseen, es decir, de la posibilidad de los individuos a poseer una mejor calidad de vida.

La medición del IDH ha evolucionado constantemente siguiendo las recomendaciones de grupos de expertos y según los desafíos mundiales, ajustándose de manera cada vez más integral. A partir del 2010 se realizaron adecuaciones para incorporar tres nuevos índices compuestos: el IDH ajustado por la Desigualdad (IDH-D), esto es el IDH en relación con la magnitud de la desigualdad; el Índice de Desigualdad de Género, que enfatiza el empoderamiento de las mujeres, y el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), el cual mide los componentes de la pobreza que no se relacionan con los ingresos (PNUD, 2010). En 2014 se propone adicionalmente el Índice de Desarrollo de Género, que contrasta las magnitudes del IDH entre mujeres y hombres (PNUD, 2018a).

El análisis de los resultados de la medición del IDH, desde su inicio en 1990 y hasta el último reporte de 2017, muestra que en resumen todos los países, regiones y los diversos grupos en que se pueden clasificar entre estos, han mejorado en el tiempo la magnitud en la que se encontraban al inicio. Si se considera el valor del IDH a nivel global en 2017 de 0.728, nos llevaría a observar un incremento del 21.7% desde 1990 que fue de 0.598. Asimismo, podemos tomar como referencia a nivel global el incremento generalizado en la longevidad de la población, en la escolaridad y en el mayor poder adquisitivo. En este sentido, considerando los datos de 1990, podemos mencionar que la esperanza de vida promedio de la población se ha incrementado en siete años y que poco más de 130 países tienen acceso a inscripción universal en la educación primaria. Por otro lado, los resultados observados en éstas tres décadas muestran que existen diversidad de alternativas para lograr el DH: y que por tanto no es posible replicar un solo grupo de políticas o modelos para logarlo (PNUD, 2018a).

1.1.2 Los Objetivos del Desarrollo del Milenio

En el año 2000 en la cumbre del Milenio, se firmó un compromiso entre 189 países, denominado los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), con el propósito de atender antes del 2015 los principales derechos humanos y "luchar contra la pobreza extrema en varias dimensiones: hambre, enfermedad, pobreza de ingresos, falta de vivienda adecuada, exclusión social, problemas de educación y de sostenibilidad ambiental, entre otras" (PNUD, 2015). Por primera ocasión se lleva a cabo una iniciativa global con la definición de metas e indicadores cronológicos que permitieron medir el avance y cumplimiento de los objetivos en los quince años que duró la iniciativa, y con ello darle seguimiento a la mejora en la calidad de vida de los países participantes. Esta iniciativa se compone por 8 objetivos, 21

metas y 60 indicadores y fue el primer esfuerzo a escala global para tratar de incrementar de manera simultánea el nivel de vida de millones de personas de todo el mundo. Los ODM representaron una herramienta con una agenda universal de prioridades que trazaba una ruta definida para el desarrollo de los países.

Nos encontramos a 20 años desde que surgió la iniciativa en éste nuevo mileno, y seguimos sin lograr erradicar la pobreza y el hambre, sin embargo, si se observó un creciente progreso desde que se firmó este compromiso en los 15 años que abarcó la iniciativa. Los datos reportados indican que el hambre y la pobreza extrema disminuyeron casi a la mitad, menos niños murieron y estaban asistiendo y terminando el ciclo de enseñanza primaria. En esta iniciativa se supuso a la escolarización como un medio indispensable para que las personas desarrollen sus capacidades (PNUD, 2015).

1.1.3 Iniciativa de la OCDE para una Vida Mejor

En 2011 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) puso en marcha la *Iniciativa Para una Vida Mejor,* como parte de su actividad encaminada a proponer medidas para evaluar el bienestar más allá de considerar únicamente el Producto Interior Bruto (PIB), esta estrategia se integra por dos grandes elementos: el Informe ¿Cómo va la vida? y el Índice Para u*na Vida Mejor*.

El informe ¿Cómo va la vida? presenta por primera ocasión en un solo documento indicadores a nivel internacional que permiten comparar la medición del bienestar de países y regiones considerando las recomendaciones de la Comisión Stiglitz-Sen-Fitoussi de 2009. En esta publicación se valoran once factores específicos para caracterizar el bienestar individual en los rubros de calidad de vida y condiciones materiales. En el grupo de calidad de vida encontramos ocho factores que son salud, balance entre la vida y el trabajo, educación y competencias, relaciones sociales, compromiso cívico y gobernanza (comunidad), calidad del medio ambiente, seguridad personal y bienestar subjetivo (satisfacción ante la vida). Por otro lado, el aspecto de condiciones materiales se constituye por tres factores, ingresos y riqueza, empleo y salarios y vivienda. Por otro lado, también toma en cuenta cuatro tipos de recursos que ayudan a sostener el bienestar futuro en los países en desarrollo: el capital natural, el humano, el económico y el social; estos recursos o reservas de capital fueron también parte de las recomendaciones del enfoque de Stiglitz-Sen Fitoussi (2009) .

El Índice para una Vida Mejor de la OCDE es una herramienta interactiva que invita a la población a cuantificar el "Bienestar Subjetivo" en su plataforma en línea, filosofía que establece la necesidad de captar la opinión de las personas sobre sus condiciones de vida, sobre aquello que según su percepción es lo más importante, lo que implica considerarlas como sujetos y no sólo como objetos de la medición. A diferencia de otros índices, esta iniciativa tiene como objetivo incentivar la participación ciudadana en el proceso continuo por la búsqueda del bienestar social (OCDE, 2017), invitándolos a puntuar en el sitio web cada uno de los once elementos y con ello plasmar su perspectiva sobre cómo medir y comparar ese bienestar. Los resultados que se obtienen se representan gráficamente como una flor y muestran cómo conciben, priorizan y califican en cada país los ciudadanos el bienestar (OCDE, 2019).

1.1.4 Los Objetivos del Desarrollo Sostenible

En 2015 las Naciones Unidas se comprometen a adoptar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, reemplazando los ODM, la cual incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) interconectados y 169 metas, surgidas de la experiencia y los resultados obtenidos en los ODM, en busca de promover el bienestar de la humanidad y de reafirmar el compromiso internacional de poner fin a la pobreza y el hambre para el año 2030, así como de proteger al planeta y garantizar que todas las personas disfruten de paz y prosperidad (PNUD, 2018b).

La iniciativa tiene el fin de destacar y resolver los principales problemas mundiales, desde una visión global de la prosperidad que nos afecta a todos, y también ambiciosa, pues su meta aspira a involucrar a todo el mundo sin "dejar a nadie atrás, incluyendo a todos en la creación de un planeta más sostenible, seguro y próspero para la humanidad" (PNUD, 2018b).

Una vez que se definieron los ODS y sus metas respectivas se generó también una Agenda al 2030,

representando un cambio no sólo del enfoque, sino también de la visión, las políticas y los programas del Desarrollo. Cada uno de los países participantes no sólo se compromete a monitorear sus avances, sino que además buscará las alternativas más factibles conducentes a lograr su transformación fundamentada en sus propias necesidades y capacidades de recursos, definiendo prioridades de acuerdo a su fase de desarrollo, a través de estrategias, asociaciones y medios de implementación (PNUD, 2018a).

1.1.5 Comparativo entre el IDH, ODM, Iniciativa para un mundo mejor de la OCDE, con los ODS, el IDH y el Índice de los ODS

En un estudio realizado por la Fundación Bertelsmann y la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible (SDSN, por sus siglas en inglés) para cuantificar el avance en la medición de los ODS, se propone un Índice de los ODS (Teksoz, 2016). En la primera parte del estudio se muestra la gráfica 1, donde se señala una correlación positiva y significativa entre la clasificación de los países en el IDH de 2015 y el Índice de los ODS que ellos proponen, lo que indica que estos países se "están desempeñando bien a la hora de satisfacer las necesidades básicas de desarrollo humano, pero se desempeñan peor en otras dimensiones de los ODS" (Teksoz, 2016).

Los ODM y los ODS

Las principales diferencias entre los ODM y los ODS son la universalidad y el compromiso. La primera iniciativa se refiere, a que los ODM enfocaron sus metas solo a los países en desarrollo; mientras que los ODS señalan que no se puede instrumentar una agenda de desarrollo si no se tratan todos los problemas de manera interconectada y con abordaje en todos los países. En la segunda agenda de manera distinta a los ODM, los ODS comprometen por primera vez a todos los países del mundo (tabla 1).

Iniciativa de la OCDE para un mundo mejor y los ODS

Respecto a las diferencias entre el marco de la OCDE para una vida mejor y los ODS, en primer lugar es importante considerar que el primero consiste en una herramienta analítica y de diagnóstico de las condiciones en cada país miembro de la OCDE, que brinda insumos para centrarse en resultados universalmente valorados para evaluar las condiciones de personas y comunidades; mientras que los segundos, plasmados a través de una Agenda a 2030, son una lista de compromisos políticos acordados por los líderes mundiales, centrada en las interrelaciones entre estos y sus logros en materia de bienestar. Cabe señalar que la Agenda 2030 incluye todas las dimensiones que se estudian en el marco del bienestar de la OCDE (2015).

En resumen, como puede notarse, los objetivos, metas e indicadores acerca de la medición del desarrollo humano se han ampliado desde 1990, a lo largo de la emisión de estas iniciativas. Así ha sucedido también con la cobertura en términos de países incluidos, incluso en relación con la OCDE que ha ido más allá de sus países miembros. Además del incremento en los objetivos, estos se han diversificado para cubrir una vida social y una concepción de desarrollo cada vez más amplia y compleja. Una tendencia es notable: ya no es suficiente con enfocar hacia el desarrollo económico y hacia indicadores cuantitativos de lo social; ahora es necesario tomar en cuenta las dimensiones subjetivas del mismo, a partir de considerar la opinión de las personas acerca del bienestar.

Tabla 1. Comparativo entre IDH, los ODM, la Iniciativa para un mundo mejor de la OCDE, y los ODS 2030.

Iniciativa	Periodo de vigencia	Pilares y/u Objetivos y países	Indicadores y/o metas
IDH	A partir de 1990	3 pilares 189 países	4 indicadores
ODM	2000-2015	8 objetivos 193 países	(2000) 17 metas (2002) 21 metas y 48 indicadores (2008) 21 metas y 60 indicadores
ODS 2030	2015-2030	17 objetivos	169 metas y 232 indicadores globales
IODS 2030	Desde 2015, anual	17 objetivos 193 países	88 indicadores (Sachs,2018)
¿Cómo va la vida? OCDE	2011, 2013, 2015 y 2016	11 pilares 41 países	34 indicadores
Índice para una vida Mejor OCDE	Desde 2011	11 pilares 184 países	24 indicadores

Fuente: elaboración propia con información de PNUD (2010, 2015, 2018 a y b), OCDE (2015, 2017, 2018 y 2019), Teksoz (2016) y Sachs, et. Al. (2018)

1.2. La importancia de la educación en la medición del desarrollo humano y sostenible

En cuanto al tema que nos ocupa en este trabajo, se resalta la presencia permanente y central de la educación desde la primera iniciativa. En la formulación del IDH se tomó en cuenta la capacidad de adquirir conocimiento según los años de escolarización esperados y logrados. Los ODM reconocían como su segundo objetivo el logro de la enseñanza primaria universal. La Iniciativa de la OCDE para una Vida Mejor planteó como parte del bienestar individual una educación escolar ligada a las competencias y en los ODS se propuso una educación de calidad, dejando de lado el énfasis únicamente en la cobertura (tabla 2).

También es notable, aunque no de manera muy clara hasta aquí, la consideración de la educación solo en términos de escolarización y bajo este enfoque, el énfasis en la educación básica. En este apartado revisaremos aspectos más específicos, como los ahora mencionados, de la presencia de la educación en estas iniciativas.

Tabla 2. Indicadores de educación en el IDH, los ODM, la Iniciativa para un mundo mejor de la OCDE, y los ODS.

Iniciativa	Pilares, metas	Meta general educación	Indicadores de Educación
IDH	1 pilar: 2 indicadores		1. Tasa de alfabetización de adultos. 2. Tasa bruta de matriculación
ODM	ODM 2A 1 Meta(2A): 3 indicadores	Meta 2A. Lograr la enseñanza primaria universal para 2015	2.1 Tasa neta de matriculación en la enseñanza primaria 2.2 Proporción de alumnos que comienzan el primer grado y llegan al último grado de enseñanza primaria 2.3 Tasa de alfabetización de las personas de 15 a 24 años, mujeres y hombres
ODS 2030	ODS 4: 10 metas 43 indicadores	4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos	Se enlistan en el Anexo 1
IODS 2030	ODS 4: 8 indicadores		1. Años promedio de escolarización 2. Tasa neta de matrícula en la enseñanza primaria (%) 3. Tasa de alfabetización de la población entre 15 y 24 años, ambos sexos (%) 4. Población de 25 a 64 años de con educación terciaria (%) 5. Puntuación del examen PISA (0 -600) 6. Porcentaje de variación en el rendimiento explicado por la situación socioeconómica de los estudiantes (%) 7. Estudiantes con rendimiento por debajo del nivel 2 de ciencias 8. Estudiantes resistentes
¿Cómo va la vida? OCDE	3		1. Niveles de educación 2. Deserción escolar 3. Años promedio de escolaridad
Índice para una vida Mejor OCDE	3		1. Años de educación 2. Competencias de estudiantes en matemáticas, lectura y ciencias 3. Nivel de educación

Fuente: elaboración propia con información de PNUD (2010, 2015, 2018 a y b), OCDE (2015, 2017, 2018 y 2019), Teksoz (2016) y Sachs, et. Al. (2018)

Medición de la Educación en los ODS

Una diferencia sustantiva entre el ODM 2A y el ODS 4 es que los ODM 2A, se basaban en un conjunto de indicadores muy específico y medibles, mismos que contribuyeron a incrementar la capacidad para monitorear el desarrollo de ciertos países en esos aspectos particulares, mientras que las metas del ODS 4 son más complejas y amplias, por lo cual incluyen conceptos que no se habían cuantificado con anterioridad a nivel global, lo que generó nuevos desafíos en el desarrollo de indicadores para monitorear el progreso hacia esos ODS 4.

Se observa en la figura 6 una tendencia general para enfocar los objetivos, metas e indicadores hacia la educación escolar, con referencias hacia aspectos relacionados con la escuela o el sistema escolar, como años de escolarización, cumplimiento del nivel primario, tasas de matriculación, alfabetización, rendimiento, deserción, así como competencias en relación con los contenidos instrumentales del curriculum escolar.

Como se ve, en la Agenda 2030 la educación ocupa un lugar central pues se incluye como un objetivo en sí mismo (ODS 4) desagregado en 7 metas y 3 medios de implementación (tabla 3).

También se nota que el énfasis en la educación escolar primaria puesto por el IDH y los ODM empieza a perderse en los ODS, cuando se propone un aprendizaje permanente. Así, el ODS 4, "Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos", tiene una visión más amplia que el ODM 2A "lograr la enseñanza primaria universal". Ello es más notable al incluirse como indicador el porcentaje de población de 25 a 64 años de con educación terciaria.

A continuación, se muestra la tabla 3 que señala las metas correspondientes al objetivo 4.

Retomamos los comentarios. Para los fines de este trabajo interesa sobre todo señalar aspectos que hacen pensar en la capacidad de respuesta del sistema escolar y las escuelas en relación con las objetivos, metas e indicadores de desarrollo establecidos por las iniciativas, en este caso las de la Agenda Educación 2030 de los ODS.

Las 10 metas del ODS 4 abarcan diferentes aspectos de la educación. Siete de las metas son resultados

Tabla 3. Metas para cumplir la agenda Educación 2030 de los ODS.

4.1	De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.
4.2	De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.
4.3	De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
4.4	De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
4.5	De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.
4.6	De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética.
4.7	De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.
4.a	Construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.
4.b	De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo.
4.c	De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

Fuente: UNESCO-UIS (2016)

esperados y tres son medios o mecanismos de implementación que se enfocan en cómo lograr los 7 resultados.

Un primer aspecto se relaciona con la "Meta 4.2 Desarrollo en la primera infancia y educación preescolar universal". Además de plantear la universalización de la llamada educación preescolar (que ocurre en una escuela), se trataría de asegurar que los niños y niñas sean atendidos en su primera infancia para lograr su desarrollo. En los "Medios de aplicación del ODS 4" se establece que para cumplir esta meta se han de construir y crear instalaciones educativas adecuadas y crear entornos de aprendizaje seguros, así como contar con docentes calificados. Al respecto, en los "Indicadores del ODS 4" se consideran como indicadores de "Preparación" la proporción de niños menores de 5 años de edad bien encaminados en su desarrollo en salud, aprendizaje y bienestar psicosocial y el porcentaje de esto niños que "experimenten ambientes de aprendizaje positivos y estimulantes en sus hogares", sin embargo, el fijarse en específico en los "Medios de implementación" respectivos, no se encuentra ninguna referencia a indicadores relacionados con estos hogares estimulantes y positivos para el aprendizaje.

Un segundo aspecto se relaciona con la meta "4.7 Educación para el desarrollo sostenible y la ciudadanía mundial", donde se asienta que debe asegurarse que "los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el mismo, y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios". Para lo cual se proponen en los "Medios de aplicación del ODS 4" los mismos enunciados para todas las metas de la Agenda 2030: instalaciones escolares adecuadas para los niños y las personas discapacitadas en cuestiones de género, con "entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos", incrementar el número de becas en los países en desarrollo y un aumento sustancial de maestros calificados. En los "Indicadores del ODS 4" se consideran como indicadores, de manera principal: grado de una oferta educativa expresada en la incorporación de la ciudadanía mundial, la educación para el desarrollo sostenible, igualdad de género y derechos humanos en las políticas de educación, los planes de estudio, la formación de docentes y la evaluación de los estudiantes; en conocimientos, porcentaje de alumnos que comprenden de manera adecuada la ciudadanía mundial y la sostenibilidad y el conocimiento medioambiental y de ciencias de la tierra; y en oferta, porcentaje de establecimientos que educan sobre VIH y sexualidad y el grado de implementación del Programa mundial sobre educación de derechos humanos.

La Agenda 2030 incluye metas sobre educación dentro de otros objetivos, es decir, que la educación es un componente importante para el cumplimiento de otras metas, específicamente las relacionadas con salud (3), igualdad de género (5), crecimiento económico (8), trabajo decente (12), consumo y producción responsables (13) y acción sobre el clima (16 (fig. 7). Por otro lado, los resultados y avances obtenidos en educación también pueden estar vinculados con el cumplimiento de otros ODS, por ejemplo, a través del logro de mejores condiciones de vida, comportamientos más sanos, mayor conciencia medioambiental y participación cívica, además de resultados sociales positivos, como el crecimiento económico (fig. 8). En este sentido, la Agenda 2030 aborda desde un enfoque multidimensional las conexiones entre las mediciones y los motores de la transformación económica, social y ambiental, el cual define políticas públicas que parten de un ODS y tienen sinergias en otros objetivos, detonando un efecto multidimensional que acelera el desarrollo sostenible.

En relación con la clasificación general de los 43 indicadores del ámbito educativo del ODS4 con respecto a los siguientes conceptos clave: aprendizaje, conclusión, participación, oferta, preparación para aprender, competencias, equidad, políticas, conocimientos, recursos, entorno, becas, docentes calificados y certificados, motivación, y apoyo que comprenden los indicadores propuestos, y por último en el anexo 1 se describen cada uno de ellos.

Se entiende que muchos de los objetivos, metas e indicadores de desarrollo podrían lograrse si se mejorara la escuela, y no solo como lo hacen las escuelas innovadoras como las descritas por Alfredo Hernando Calvo (2016) en su libro "Viaje a la escuelas del siglo XXI", sino todas las escuelas e incluso el sistema escolar, pero hay aspectos, procesos

educativos que no se resuelven solo con el concurso de la escuela, sino que se requiere pensar en una sociedad educadora, formadora, en su conjunto. En este sentido, ya hay propuestas desde hace tiempo, como la pedagogía social o la educación social, aunque todavía vinculadas a la escuela. En general, estás propuestas consideran ampliar la perspectiva de la escuela para vincularla más a los problemas sociales y al mismo tiempo hacer más participativa a la sociedad en los problemas escolares.

El reto es mayúsculo, y para avanzar en dicha línea se requiere la participación social amplia. Enseguida proponemos, para contribuir al diálogo, algunas reflexiones para plantear la educación como formación con asiento no sólo en la escuela sino, en tanto institución social, presente en todas las organizaciones sociales, la cual debe estructurarse y guiarse en términos de desarrollo humano.

2.- Qué se entiende por educación

Desde nuestra perspectiva, la educación es formación de los sujetos con base en sus vivencias y experiencias.

Una definición un poco más amplia: la educación es un proceso de formación de los sujetos, principalmente de significados (del ser y la importancia de las cosas, del mundo, de la sociedad y de sí mismo), de sentidos (del proyecto de vida individual y social) y de identidades (de la formación del sí mismo personal, comunal y social), a partir de sus vivencias y experiencias, constituidas estas por sus prácticas, otros sujetos, los contenidos, sus interacciones y relaciones individuales y sociales, sus ámbitos, organizaciones e instituciones y sus contextos sociales amplios. La formación se orienta usualmente de modo espontaneo. De manera intencional es deseable conducirla según una perspectiva de desarrollo humano.

De inicio, dos conceptos pueden ayudar a fundamentar esta perspectiva: institución y organización: el primero porque se refiere a "una regularidad social, que (alude) a normas y leyes que representan valores sociales y pautan el comportamiento de los individuos y de los grupos fijando sus límites" (Fernández, 1998, p. 13); el segundo porque nombra a las formas sociales que expresan y promueven esa regularidad social; estructuras colectivas conformadas para realizar la institución. Según esta línea de pensamiento, la vida social se regula a través del conjunto de las distintas instituciones y organizaciones, tales como la familia, la producción, el ejército, la economía, la religión, la educación y muchas otras. Cada institución y sus respectivas organizaciones regulan una "parte" de la vida social, por ejemplo, la familia regula la reproducción de los individuos integrantes de los grupos sociales; la economía regula la producción y el consumo de los satisfactores materiales de los integrantes de esos grupos.

De entre las instituciones y organizaciones sociales nos interesan aquí las educativas. Proponemos, de inicio, considerar, como se ha dicho, a la institución educativa como el proceso de formación de los sujetos, de sus significados acerca de los contenidos de vida, del mundo, de la sociedad; de sus identidades de sí mismo y de los otros; de sus sentidos para la vida propia y la existencia comunitaria y social. Es una formación generada en y entre los sujetos como parte de sus vivencias y experiencias, constituidas estas por sus prácticas, por los contenidos de vida de esas experiencias, por sus interacciones y relaciones individuales y sociales, todas estas en determinados ámbitos de las organizaciones e instituciones y de los amplios contextos sociales. De manera cotidiana esta formación se orienta de modo espontaneo según las perspectivas culturales vigentes y dominantes; cuando la formación se orienta de manera intencional, esta podría conducirse bajo una perspectiva de desarrollo humano. Aunque este proceso se efectúa de manera principal en la organización escolar, abarca las experiencias construidas en todos los ámbitos de las organizaciones e instituciones sociales

De modo sintético, ya instalados en las instituciones y las organizaciones educativas, exponemos nuestros supuestos acerca de la educación.

La vida del sujeto se constituye por un conjunto infinito de vivencias. Parte de esas vivencias son las experiencias. La vivencia es aquello que le ocurre al sujeto en un momento y contexto dado, inmediato. Es una situación, una sensación obtenida de manera plena, total, pero en tanto tal, difusa, pues se combinan en el sujeto emociones, percepciones y registros conscientes e inconscientes de esa situación y contexto, aunque sin grandes notoriedades y disrupciones, como en una especie de flujo constante y permanente. A partir de la vivencia se erigen las experiencias.

Las experiencias se refieren a la construcción específica, por parte del sujeto, de una situación particular en el marco de sus vivencias. Aunque se trata de algo específico es a la vez pleno, pues se construye con el concurso de aspectos cognitivos, emocionales, conductuales, realizado en condiciones y ámbitos concretos. En esas experiencias intervienen, juegan, otros sujetos, cierto tipo de relaciones e interacciones, de prácticas y acciones, y de contenidos sobre los que se ejercen esas actividades.

En ese y por ese marco experiencial los sujetos construyen significados de las cosas, de los sujetos, de los procesos que les rodean y de sí mismos, los cuales se expresan en conocimientos, sentimientos y conductas. En la experiencia se otorgan significados al mundo natural y social, incluyéndose en ello el propio individuo. Por ello adquieren cierta representación de las cosas naturales, de sus propiedades objetivas y de sus atribuciones subjetivas. Los otros sujetos también adquieren cierto significado: son de tal modo o de otro, tienen cierto valor, se quieren, se ignoran o se desprecian. Educar y educarse según significados a favor del desarrollo humano implicaría formar significados en relación con la libertad, los derechos, la igualdad, la diversidad.

También en la experiencia se construyen sentidos, es decir, se otorga cierta dirección a su vida; determinadas metas y orientaciones a lo que se hace, dice y siente. Se atribuye a sí mismo y a sus acciones, en sus ámbitos de existencia, cierta dirección y propósitos, que se hilvanan con el pasado y con las condiciones actuales de vida. Por supuesto, este sentido se puede expresar de manera débil, difusa, incierta, como si el sujeto fuese un objeto de las circunstancias, o de manera clara, persistente, precisa, como si el sujeto fuese capaz de moverse, en buena medida, en esas circunstancias. En este continuo entre ser comparsa, actor o autor de la experiencia, podría ubicarse el sentido y la orientación, o no, hacia el desarrollo humano, es decir, construir metas, propósitos conscientes para formar y formarse como un ser humano desarrollado.

En la experiencia los sujetos construyen su identidad. Se construyen a sí mismos, reconociéndose y reconociendo a los otros. El sujeto, el sí mismo, construye en esa interacción una idea de su persona, elabora una autoimagen, un autoconcepto y se atribuye cierta autoestima.

Los procesos de construcción de significados, de sentidos y de identidades son procesos formativos. El sujeto discurre en el mundo en un flujo permanente de vivencias. En este torrente, le pasan ciertas cosas relevantes, o el hace que le pasen algunos eventos importantes, acerca de los cuales se suscitan las experiencias, en una compleja mezcla de procesos cognitivos, conductuales, emocionales. Esas experiencias lo forman, como se ha mencionado, acerca de lo que es el mundo, sí mismo y su vida actual y futura; acerca de lo que significan las cosas, acerca de los que él es, y acerca de lo que es su vida y será su futuro, es decir, el sentido de su vida.

En la experiencia personal no sólo están presentes los otros sujetos, individuales y colectivos, y la interacción con ellos: la experiencia siempre ocurre en un contexto o ámbito, en el que se realizan ciertas prácticas o actividades respecto de un contenido, de algún objeto sobre el que se ejercen esas actividades, en un permanente flujo o recorrido.

Los sujetos son los actores o autores participantes en una experiencia. Se trata del sujeto experiencial y los otros participantes, actores y coautores de la misma. Los ámbitos y contextos constituyen los medios, social, arquitectónico, económico e histórico, inmediatos y mediatos, de la experiencia.

Las prácticas o acciones se refieren a la actividad humana culturalmente significativa que los sujetos realizan con un objeto. Los contenidos se refieren a aquello a lo que se dirige la acción humana, sean cosas propiamente dichas, o sean pautas de conducta, conocimientos, sentimientos, valores, de sí mismo o de los otros. Se trata de aquello culturalmente significativo, y en tanto tal, considerado valioso y esencial para la constitución de lo social y lo individual, de acuerdo a ciertos contextos. Las relaciones sociales se refieren a los vínculos de los sujetos con el conjunto de su grupo social y su sociedad. Son relaciones que el sujeto establece con los otros como parte de una categoría social; son relaciones de amplio y mediano alcance que influyen en las interacciones.

Las interacciones se refieren a las relaciones cercanas, cara a cara, que los sujetos establecen con los otros en su vida cotidiana. Y así como la vida social no es sólo la suma de sus integrantes, la interacción no es sólo dos o más sujetos en un mismo ámbito, tampoco es sólo un intercambio entre estos sujetos. La trayectoria, tránsito o recorrido formativo de los

sujetos se refiere al proceso continuo de formación de los sujetos, desde su nacimiento hasta su muerte, y no solo en la escuela y en relación con sus registros de rendimiento escolar, sino en todos los ámbitos de su vida y según sus experiencias y la manera en como estas lo forman para cambiarlo.

¿Una perspectiva de educación como la esbozada podría contribuir al logro de los objetivos, metas e indicadores establecidos por las iniciativas de desarrollo aquí expuestas? Nuestra idea es que sí. Como conclusión mostraremos algunos ejemplos al respecto.

Conclusión. Educación para el desarrollo humano: algunos elementos

Las escuelas, tal como existen en la actualidad podrían no tener la capacidad de responder a los objetivos de desarrollo. Al menos en México, apenas se logran pequeños avances en el encargo tradicional a la educación escolar, el de mejorar el rendimiento en materias instrumentales. Así, somos pesimistas respecto al logro de los objetivos para el desarrollo en educación si a ese encargo se aumenta el abordaje de nuevos problemas, como los mencionados en el Objetivo 4.7: conocimientos teóricos y prácticos sobre el desarrollo sostenible, "la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible". Incorporarlos a las tareas de las escuelas y del sistema implica no sólo una reforma curricular amplia que les dé cabida en el curriculum sin desplazar a los otros contenidos, sino una reforma a todo el sistema escolar y un cambio en los agentes de la educación. Aun así, creemos que sería insuficiente.

Es necesario un cambio de perspectiva, como la anotada en el apartado anterior, pues ya no se trata solo de lograr la integración social y la formación de recursos humanos en la escuela, sino, además, de formar a los seres humanos para la libertad y la felicidad, para el bienestar.

Por otro lado, la perspectiva planteada aquí considera como base de la formación la experiencia de los sujetos, lo cual va más o menos en el mismo sentido de la evaluación realizada por la OCDE a partir de la opinión de los individuos sobre sus condiciones de vida, es decir, según aquello que las personas juzgan como importante, lo que implica considerarlas como sujetos y no sólo como objetos de la medición.

Asimismo, el planteamiento del aprendizaje durante toda la vida para todos, no casa con la idea de conferir a la escuela la exclusividad de los procesos educativos. La escuela soló abarca ciertas etapas vitales. Pensar en la educación como formación con base en la experiencia permite pensar mejor en una educación permanente. También la propuesta podría permitir no sólo centrarse en los aprendizajes de conocimientos de contenidos estructurados sino en la formación de sentidos, significados e identidades en favor de una educación más integral. Y si se admite la formación de estos aspectos centrales debería darse cabida no solo a la formación de conocimientos sino también de sentimientos e intuiciones.

Por último, pensar a la educación como formación con base en la experiencia vital de los sujetos permite ubicarla no solo como las escuelas sino en otros ámbitos sociales, es decir, asentada también en otras organizaciones como el hogar, el centro de trabajo, la comunidad y la misma ciudad, para reconocerles también una finalidad educativa, para pensar y actuar en ellas como formadoras intencionales hacia el desarrollo humano. Esto podría dar la posibilidad de hacer efectiva la "Meta 4.2 Desarrollo en la primera infancia y educación preescolar universal" que sugiere el concurso de otros espacios educativos, como el hogar. En relación con las iniciativas aquí revisadas, eso significaría introducir otros objetivos, metas e indicadores para evaluar su contribución al desarrollo humano.

Referencias

Fernández, Lidia M. (1998). El análisis de lo institucional en la escuela. Notas teóricas. México: Paidós.

Hernando Calvo, A. (2016). Viaje a la escuela del siglo XXI: así trabajan los colegios más innovadores del mundo. Fundación Telefónica. España. Disponible en: https://www.fundaciontelefonica.com/educacion_innovacion/viaje-escuela-siglo-21/

PNUD. (2010). **Informe sobre Desarrollo Humano**. **Disponible en:** http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2010_es_complete_reprint.pdf

_____ (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2015.Disponible en: http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf

_____ (2018a). Índices e indicadores de desarrollo humano. Actualización estadística de 2018. Disponible:http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update_es.pdf

_____ (2018b). Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2018/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2018-ES.pdf

OCDE (2015). ¿Cómo va la vida? 2015: Medición del bienestar, OECD Publishing, Paris. P. 25. Disponible en: http://dx.doi.org/10.1787/9789264240735-es

_____ (2017). How's Life? 2017: Measuring Well-being, OECD Publishing, Paris. Disponible en: http://dx.doi.org/10.1787/how_life-2017-en

_____ (2018). Beyond GDP: Measuring What Counts for Economic and Social Performance. Disponible en: http://policydialogue.org/files/publications/papers/FINAL-Beyond-GDP_-Measuring-What-Counts-for-Economic-and-Social-Performance.pdf

_____ (2019). For Good Measure: Advancing Research on Well-being Metrics Beyond GDP. Disponible en: http://policydialogue.org/files/publications/papers/FINAL-For-Good-Measure_-Advancing-Research-on-Well-being-Metrics-Beyond.pdf

Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G. (2018). SDG Index and Dashboards Report 2018. New York: Bertelsmann Stiftung and SDSN. Disponible en: http://www.sdgindex.org/assets/files/2018/01%20SDGS%20GLOBAL%20EDITION%20WEB%20V9%20180718.pdf

Sen, A. (1985). Commodities and capabilities, Amsterdam, Elsevier Science.

_____ (2000). *Desarrollo como libertad.* Madrid, Planeta.

Stiglitz, J.E., A. Sen and J.P. Fitoussi. (2009). Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. Disponible en: http://ec.europa.eu/eurostat/documents/118025/118123/Fitoussi+Commission+report

Teksoz, K. (2016): Índice y Paneles de los ODS, Reporte Global. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN). Disponible en: http://sdgindex.org/assets/files/SDG-Index-ES-02.pdf

UNESCO-UIS(2016).Sentando las bases para medir el Objetivo 4 de Desarrollo Sostenible, Instituto de Estadística (UIS) de la UNESCO. Disponible en: http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/sustainable-data-digest-measuring-sdg-4-education-2016-sp_0.pdf