

Marco referencial de gestión organizacional en empresas colombianas del sector servicios de salud¹

Referential framework of organizational management in Colombian companies in the health services sector

Lina María Torres-Barreto²

Artículo recibido el 11 de octubre de 2022; artículo aceptado el 8 de marzo de 2023

Este artículo se comparte bajo la [Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) y se referencia usando el siguiente formato: Torres-Barreto, L.M (2022). Marco referencial de gestión organizacional mediado por tecnología en empresas colombianas que operan en el sector Salud. *I+D Revista de Investigaciones*, 18(2), 41-49. <http://dx.doi.org/10.33304/revinv.v18n2-2023004>

Resumen

La investigación contempló el desarrollo de un marco referencial, de gestión organizacional, que permitiera ser aplicado a cualquier tipo de MiPymes del sector servicios de salud y que derivan en la mejora de los procesos organizacionales y operativos de las empresas. Esta se apoyó en la Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB), el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la Universidad de Santander (UNDES). El estudio abordado en este proyecto es de tipo descriptivo, su diseño es cualitativo. La investigación inició a fin de identificar tecnologías de gestión. En la segunda fase, se diseñó un marco referencial apoyado en tecnologías de gestión. Como tercera fase, se validó la efectividad del marco referencial propuesto, a través de su aplicación en dos empresas del sector de servicios de salud y, finalmente, se socializaron los alcances y limitaciones del marco referencial propuesto, a partir de la evaluación del ejercicio realizado en las dos empresas.

Palabras clave: tecnología, metodología, empresa, gestión, procesamiento de la información.

Abstract

The research included the development of a referential framework, for organizational management, that can be applied to any type of healthcare services SMEs, resulting in the improvement of organizational and operational processes of the companies. It was supported by Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB), Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) and Universidad de Santander (UNDES). The study addressed in this project is explanatory in nature. Its design is experimental with a cross-sectional approach and employs deductive method. The research began by identifying management technologies. In the second phase, a referential framework was designed based on management technologies. As the third phase, the effectiveness of the proposed referential framework was validated through its application in two healthcare services sector companies, and the scope and limitations of the proposed referential framework were socialized based on the evaluation of the exercise conducted in the two companies.

Keywords: management technologies, health sector, referential framework, organizational management, organizational processes, methodologies.

¹ Artículo de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo, resultado de un proyecto de investigación con status terminado, perteneciente al área de Administración, subárea de gestión organizacional y desarrollo directivo, fue financiado con recursos propios. Fecha de inicio: enero de 2022. Fecha de terminación: octubre de 2022.

² Magíster en Dirección estratégica, Universidad Internacional Iberoamericana (San Juan de Puerto Rico, Puerto Rico). Grupo de investigación en Tecnologías de la Información, Universidad Cooperativa de Colombia (Bucaramanga-Colombia), Dirección: Calle 30 A # 33-51, PBX:(607)6854500. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9667-9852>. Correo electrónico institucional: lina.torres@udes.edu.co. Rol Credit de la autora: investigación, metodología, análisis formal.

Introducción

Colombia es un país cuyo tejido empresarial está constituido, en su mayoría, por empresas de pequeña escala. Las pequeñas empresas, que son definidas en Colombia como aquellas cuyos empleados no superan los 200 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, [Mincit] 2018). Además, poseen activos totales de hasta no más de 30 000 salarios mínimos mensuales legales vigentes, y representan en la actualidad el 99,5% del parque empresarial colombiano (Murillo-Lozano y Restrepo-Sánchez, 2016).

Dada la importancia que ellas representan en la economía, estas empresas son la columna vertebral del país (Ardic et al., 2011). Son de mucha importancia al permitirse sostener el crecimiento económico colombiano a mediano y largo plazo. Estudios como los realizados por Benzing et al. (2009) demuestran el peso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), en relación con el crecimiento del producto interno bruto (PIB), con la generación de empleo, y su contribución con divisas para impulsar en Colombia el crecimiento económico.

Sin embargo, estas empresas poseen obstáculos: su dimensión y los recursos propios de inversión, por ejemplo, son limitantes que atentan contra la productividad y su crecimiento. Con la poca profundización financiera de la economía durante la última década, las MiPymes muestran importantes restricciones crediticias. Según cifras del Banco Mundial, Colombia evidencia precarios niveles de inversión en investigación-desarrollo del 0,2% del PIB, evidenciando marcados rezagos (Vera y Vera, 2018).

En el *Informe de competitividad global* (2016-2017), Colombia se situó en la posición 108 (entre 138 países) (Vera y Vera, 2018). Además, las MiPymes de industria y servicios reportaron una mayor disminución de los costos y márgenes de operación, situación estrechamente relacionada con la percepción económica general (Asociación Nacional de Instituciones Financieras [ANIF], 2020).

En ese sentido, la productividad debe convertirse en un indicador crucial medido al interior de las empresas de forma constante. A su vez, tiene que permitir que las empresas se esfuercen por lograr la máxima eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos organizacionales (Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo [Fedesarrollo], 2018).

En el caso de las empresas de servicios de salud, que presentan una alta demanda, pero lamentablemente limitaciones en sus capacidades y procesos, se encuentran barreras en el acceso al servicio, en problemas de calidad y oferta, así como su sistema de costos. El proceso de *marketing*, la gestión de

inventario junto con la cobertura, y un porcentaje de demanda de usuarios no atendida, alcanza el 19% (MINCIT, 2018). Esto se convierte en un factor de riesgo para la sostenibilidad de este grupo de empresas, tal como fue expresada por el Consejo Privado de Competitividad (CPC, 2015).

Este panorama impide que las MiPymes del sector salud se enfrenten a los retos que les presenta en una nueva economía mundial más integrada e interdependiente. Con el objetivo de aumentar sus posibilidades de supervivencia y crecimiento, resulta ilógico pensar que las empresas requieren de una estructura organizativa más sólida que permita un crecimiento sostenido.

Considerando lo expuesto, es evidente que las empresas requieren enfoques innovadores para generar valor. En este contexto, se hace imperativa la implementación de estrategias empresariales, entendidas como un conjunto de movimientos y acciones competitivas destinadas a atraer clientes, fortalecer el desempeño, competir con éxito y alcanzar los objetivos organizacionales, según lo señalado por Riveros (2020)

A partir de lo anteriormente expuesto, esta investigación buscó desarrollar un marco referencial basado en la aplicación de tecnologías de gestión, apoyado con la experiencia y conocimiento del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI, 2000). Este último busca impulsar la internacionalización y la productividad de las MiPymes de América Latina (Zamora, 2017).

Además, este marco referencial fue implementado en dos empresas del sector de salud, teniendo en cuenta que las MiPymes poseen una estructura mucho menos burocrática y por conveniencia más plana. Cuentan siempre con menos procedimientos y su jerarquización, ayuda a la toma de decisiones de forma rápida y, por ende, su capacidad de respuesta en el mercado es inigualable (Candiya-Bongomin et al., 2017).

Las MiPymes, además, poseen, según Lavia-López y Hiebl (2015), una estructura interna menos densa que permite la rápida adaptación al cambio; según lo mencionado por Schweizer (2013), poseen unas relaciones bastante activas con las partes interesadas, fuentes de conocimiento de primera mano, y un clima organizacional más favorable conforme las relaciones más cercanas entre los colaboradores, los dueños y el staff directivo (Franco-Ángel y Urbano, 2019).

La pregunta de investigación es: ¿cómo lograr mejoras en la eficiencia de los procesos organizacionales y operativos mediante la aplicación de un marco referencial de gestión mediado por tecnología en empresas del sector salud?

La hipótesis formulada sugiere la necesidad de examinar si la eficiencia en los procesos organizacionales de las empresas del sector servicios de salud experimenta mejoras a través de la aplicación de un marco referencial fundamentado en tecnologías de gestión.

Con el propósito de alcanzar los objetivos planteados, la investigación se estructuró en torno a varias etapas. En primer lugar, se llevó a cabo una exhaustiva revisión de la literatura para identificar las tecnologías de gestión que contribuyen a mejorar la eficiencia en los procesos organizacionales de empresas del sector servicios. Seguido a esto, se diseñó un marco referencial, con el objetivo de facilitar la implementación de dichas tecnologías en el contexto colombiano. Luego, la validación de la efectividad de este marco referencial se llevó a cabo mediante su aplicación en dos empresas seleccionadas como casos de estudio. Finalmente, se presentaron los resultados obtenidos, destacando tanto los logros alcanzados como las limitaciones identificadas durante el ejercicio en las empresas caso de estudio.

Metodología

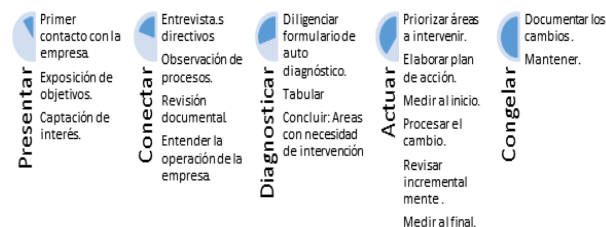
Esta investigación adoptó un enfoque descriptivo con una orientación cualitativa. La investigación descriptiva cualitativa, conforme a la metodología propuesta por Valle et al. (2022), tuvo como objetivo brindar una visión basada en datos expresados a través de palabras o ilustraciones en lugar de cantidades numéricas. Dentro de un contexto natural, se buscó revelar el significado del comportamiento más allá de su cuantificación, centrándose especialmente en las entrevistas realizadas en las empresas 1 y 2..

Las empresas 1 y 2 fueron escogidas por la Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB, 2022), que proporcionó un *pool* de empresas y socializaron esta iniciativa. La escogencia de las empresas se hizo de manera conjunta entre la Cámara y la investigadora, teniendo en cuenta que las empresas cumplieran con los prerrequisitos propios del proceso.

La recolección de datos se realizó de manera continua y con trabajo de campo. Esta investigación implicó la selección de un evento que se estudiaría, que en este caso fueron los procesos empresariales en búsqueda de su optimización, la observación y la interacción con el evento, del campo de estudio.

Figura 1

Metodología propuesta



A partir de la metodología propuesta, el objetivo 1) buscó dar el conocimiento al investigador mediante el análisis de la literatura. El objetivo 2) se elaboró una propuesta de un marco referencial que permitió diagnosticar a las empresas sobre su estado en eficiencia de procesos operativos y organizacionales.

Este marco referencial se aprecia en la figura 1, el cual en su esencia fue estructurado en cinco pasos, a saber, presentar, conectar, diagnosticar, actuar y congelar.

En la presentación, se compartió la información de arranque del proyecto de forma concisa, pero efectiva a las partes interesadas acerca del contexto del proyecto, incluido el cronograma, el presupuesto, los objetivos y alcances, las metas, los recursos necesarios, al igual que la metodología a implementar.

Habiendo realizado varios acercamientos presenciales con las empresas, correspondió ejecutar la fase de conexión. Esta se hizo mediante varias reuniones y entrevistas con los directivos y personal en general. Permitted observar y entender la operación de las empresas.

Seguidamente, mediante una herramienta tecnológica, la fase de diagnóstico permitió recopilar información de perceptibilidad sobre la empresa y generar un autodiagnóstico en cinco áreas estratégicas. Del resultado de esta acción se obtuvieron los siguientes gráficos radar, utilizando como apoyo un *software* de gestión, que permitió ser útil para visualización y comparación de variables y sobre los cuales se formularon los escenarios de intervención (figura 2- figura 6).

Estos gráficos representan el autodiagnóstico (fase conectar) realizado a la empresa 1 y empresa 2 respectivamente para las áreas de administración, comercialización, dirección, producción, recursos humanos.

Figura 2

Autodiagnóstico categoría de administración - empresa 1

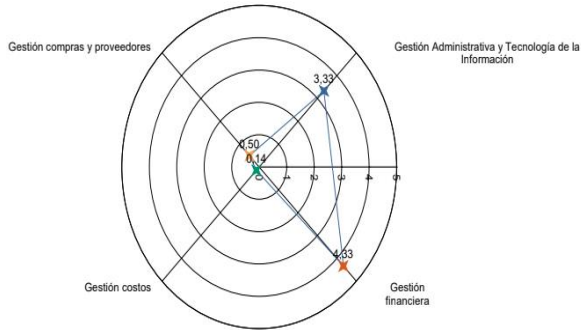


Figura 5

Autodiagnóstico categoría de producción - empresa 1.

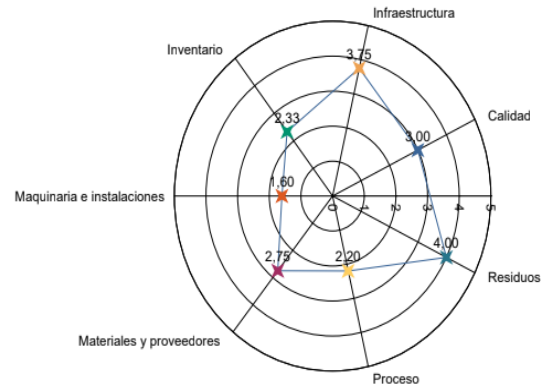


Figura 3

Autodiagnóstico categoría de comercialización - empresa 1

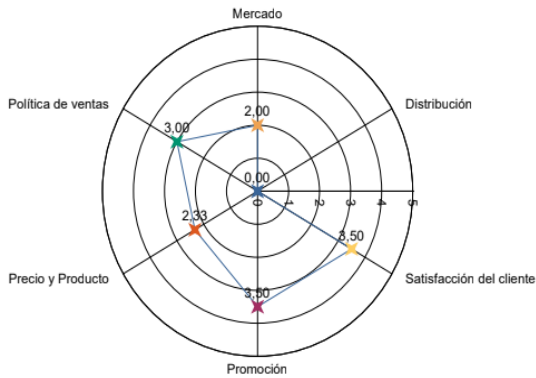


Figura 6

Autodiagnóstico categoría de recursos humanos - empresa 1

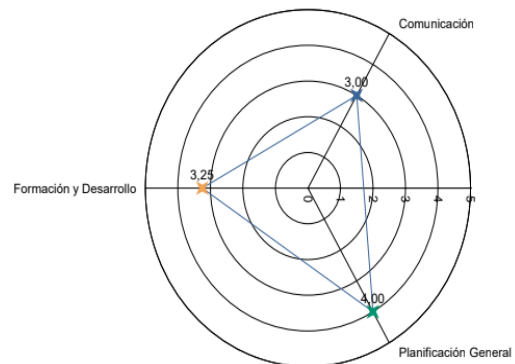
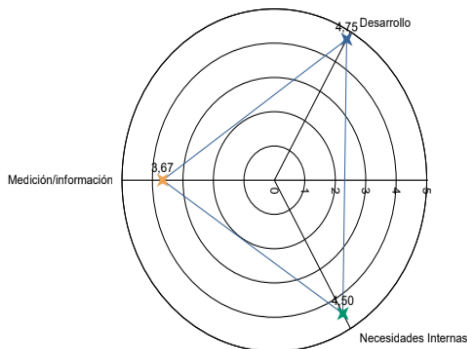


Figura 4

Autodiagnóstico categoría de dirección - empresa 1



Para la empresa 1, y a partir del autodiagnóstico, se llega a la etapa de acción, en la cual se identificaron dos áreas importantes a intervenir en el corto plazo, debido a su estado actual y a las incidencias que pueden tener en áreas clave de la empresa: *costos* e *inventarios*.

Para el caso de la empresa 2, se presentan los hallazgos encontrados en torno a las cinco categorías principales: administración, comercialización, dirección, producción y recursos humanos.

Figura 7

Autodiagnóstico categoría de administración - empresa 2

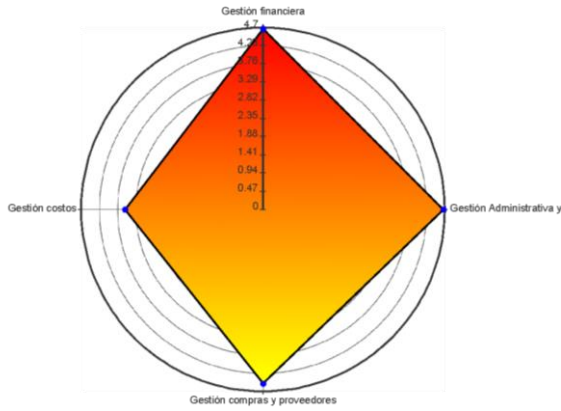


Figura 9

Autodiagnóstico categoría de dirección - empresa 2

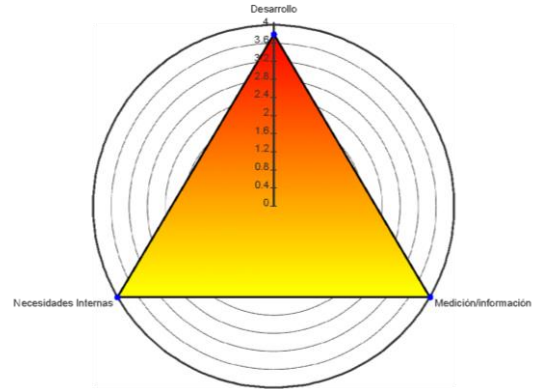


Figura 10

Autodiagnóstico categoría de producción - empresa 2

Figura 8

Autodiagnóstico categoría de comercialización - empresa 2

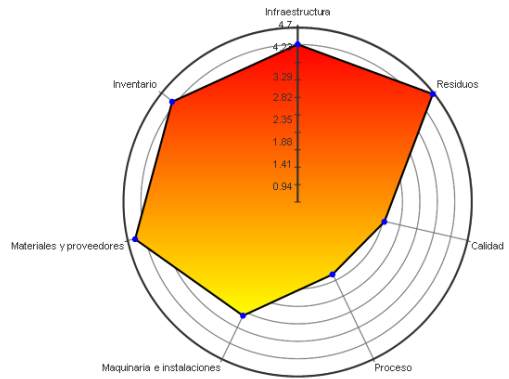
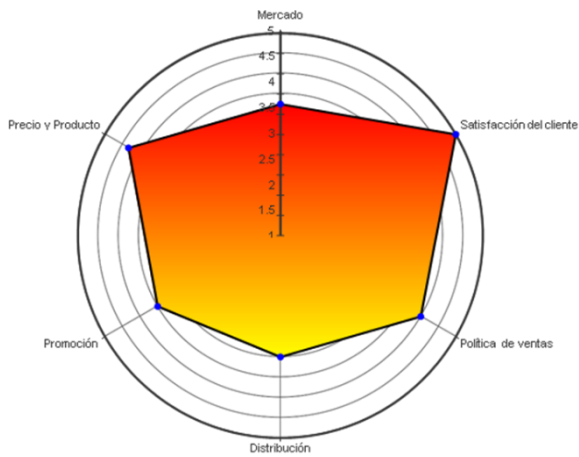
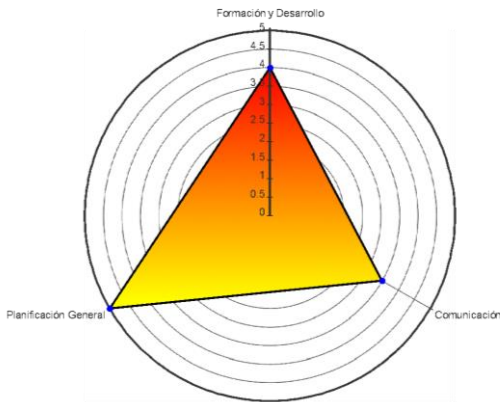


Figura 11

Autodiagnóstico categoría de recursos humanos - empresa 2



A partir del autodiagnóstico anterior, para la empresa 2, y de acuerdo a la siguiente etapa, “actuar”, se identificó la necesidad de implementar una tecnología de gestión en el área de talento humano, toda vez se concluyó la incidencia en retrasos y selección errónea del personal. Esto repercute directamente en la eficiencia de las diversas áreas de la empresa. Además, tiene consecuencias graves para la continuidad y el desarrollo de las funciones de esta: mal ambiente laboral, desconocimiento de las funciones propias del cargo y disminución de la productividad.

Finalmente, tanto para la empresa 1 y empresa 2 se adelantó la fase de la metodología, denominada “congelar”, en la cual se socializaron los cambios propios, se hicieron recomendaciones y se entregaron los hallazgos y resultados a la empresa 1 y empresa 2 respectivamente.

El objetivo 3) permitió elaborar un plan de acción y la meta 4), implementar las mejoras del marco referencial propuesto a partir de la evaluación del ejercicio realizado en las dos empresas caso de estudio.

Para la empresa 1, por cada área (costos e inventarios) se elaboró un plan de acción, considerando actividades, cronograma, responsables, indicadores y seguimiento respectivos. En la tabla 1 se muestra el plan de trabajo para la tecnología de gestión implementada en el área de inventarios. Esta es un área donde se logra poner en marcha un plan de control del inventario y obtener anticipadamente una orden de compra. Esto con el fin de no incurrir en falta de insumos o que estos lleguen al punto de sobrepasar la fecha de vencimiento perdiéndose el producto. Estos planes contaron con la mediación de la tecnología al

utilizar un *software* de apoyo que permitió el control de costos e inventarios respetivamente. Este desarrollo fue entregado a satisfacción a la empresa 1 y puesto en marcha hasta la fecha.

El desarrollo fue guiado por un sistema digital de almacenamiento primeras entrar, primeras salir (PEPS). De esta manera, dio una rotación idónea y controlada de los insumos adquiridos (Velázquez-Gómez, 2012).

Tabla 1

Plan de trabajo y seguimiento empresa 1. Gestión de inventarios

Tema de mejora 2		GESTIÓN DE INVENTARIOS											
Porcentaje del tiempo total de implementación destinada a este tema de mejora (estimación):		40%											
Indicadores de impacto:		Gestión de inventarios											
Hoja Kaizen realizada:		NO											
Actividades		Quincena											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
		20	19	24	15	30	14	28	16	25	9	23	6
Actividad 1 - Ordenar importancia y ajuste de los inventarios													
Actividad 2 - Evaluación y estudio de nuevos artículos													
Actividad 3 - Reajuste y clasificación del inventario													
Actividad 4 - Evaluación de la necesidad del inventario													
Actividad 5 - Evaluación del comportamiento del stock													
Actividad 6 - Implantación metodología de gestión inventarios													
Actividad 7 - Creación de herramienta apoyo a inventario													
Actividad 8 - Documentación de las actividades													
Actividad 9 - Entrega informe a empresa													
		Visitas de INTI											
Indicadores de impacto		Situación inicial			Meta			Situación final					
		Sin gestión de inventarios			Desarrollar metodología gestión inventarios			Gestión de inventarios					
Ponderación carga de trabajo (debe sumar 100%)		Porcentaje de avance al mes:											
		1	2	3	4	5	6						
		27/1	24/2	24/3	21/4	19/5	16/6						
5%		100%	100%	100%	100%	100%	100%						
15%		0%	40%	40%	40%	90%	90%						
10%		0%	0%	30%	70%	70%	70%						
10%		0%	0%	30%	70%	70%	70%						
20%		0%	0%	30%	70%	70%	70%						
15%		0%	0%	30%	70%	70%	70%						
10%		0%	0%	30%	70%	70%	70%						
10%		0%	0%	30%	70%	70%	70%						
Avance Tema de mejora 2		6%	13%	38%	76%	76%	76%						
PLAN DE TRABAJO Y SEGUIMIENTO													
Empresa:		Empresa 1											
Asesor CLURED Responsable:		NN											
Asesor CLURED Asistente (si corresponde):		NN											
Inicio de la implementación:		5/3/2018											
Fecha del informe parcial (real):		5/6/2018											
Fecha del informe final (real):		5/10/2018											
Porcentaje de avance del plan:		80%											
		Porcentaje de avance global al mes:											
		1	2	3	4	5	6						
		2%	5%	23%	54%	62%	80%						

En términos de la empresa 2, los cambios que se consideraron consistieron en la elaboración del manual de funciones y de los perfiles de cargo de todos los empleados. Esta estrategia no solo incide en la organización y mejora del área de talento humano, también repercute en la productividad, efectividad y eficacia del trabajo (Marecos de Martínez, 2020).

En total se elaboraron los perfiles de 76 cargos, organizados en 17 áreas y 8 procesos. Esta construcción se apoyó en una herramienta tecnológica de tipo Excel y cuadros dinámicos que permitieron el

rápido acceso a la información, simplificación y total entendimiento de los perfiles y cargos, así como la centralización de la información, creando valor añadido a la empresa 2.

Para llevar a cabo el plan de acción que permite la implementación de la tecnología propuesta, se creó la tabla 2 para la acción: gestión del talento humano.

Tabla 2
Plan de trabajo y seguimiento empresa 2. Gestión de talento humano

PLAN DE TRABAJO												
Tema de mejora 1	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO											
Porcentaje del tiempo (días) de implementación, destinado a este tema de mejora (estimado)	100%											
Indicadores de impacto:	Redistribución cargos											
Riesgo Kaitzen realizada:	NO											
Quincena												
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividad 1: Determinar importancia de la redistribución de los cargos. Definir	5/3	19/3	2/4	30/4	30/4	14/5	23/5	19/6	25/6	9/7	23/7	6/8
Actividad 2: Revisar y actualización de la información de cargo												
Actividad 3: Revisar los cargos												
Actividad 4: Recolección de la información de los cargos												
Actividad 5: Análisis y evaluación del organigrama, actividades e información de cargos												
Actividad 6: Tablas de especificación y evaluación de perfiles y cargos												
Actividad 7: Distribución nuevas responsabilidades a personal												
Actividad 8: Documentación de las actividades												
Actividad 9: Reporte informe a empresa												
	Visitas de NTI											

SEGUIMIENTO			
Indicadores de impacto			
Situación inicial	Meta	Situación final	
Cargos por definir	Redistribución modelo de cargos	Nuevo modelo cargos	

Ponderación carga de trabajo (debe sumarse 100%)	Porcentaje de avance al mes:					
	1	2	3	4	5	6
2/4	30/4	29/5	25/6	23/7	29/8	
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%
1.2%	0%	20%	100%	100%	100%	100%
1.5%	0%	0%	50%	100%	100%	100%
1.5%	0%	0%	20%	80%	100%	100%
1.0%	0%	0%	0%	0%	60%	60%
1.5%	0%	0%	0%	0%	60%	60%
1.0%	0%	0%	0%	0%	60%	60%
1.0%	0%	0%	0%	0%	60%	60%
Avance Tema de mejora 1	0%	0%	10%	30%	52%	82%

Discusión

La revisión de literatura permitió concluir que las tecnologías de gestión pueden ser de gran utilidad para las empresas, pues estas ofrecen numerosas ventajas mejorando la eficiencia, facilitando la toma de decisiones, fomentando la colaboración, optimizando la gestión del talento y permitiendo la adaptación al cambio (Beck y Davenport, 2020; Christensen, 2022; Erik-Brynjolfsson, 2013). La implementación adecuada de estas tecnologías puede marcar la diferencia en el éxito y la competitividad de una empresa en el mercado actual.

La implementación de tecnologías de gestión además puede ofrecer un ROI alto si se realiza adecuadamente y se toman en cuenta factores como evaluación de costos y beneficios, tiempos de implementación, gestión en el cambio, y una adecuada actualización y mantenimiento (Floyd, 2014).

Ya sea en relación con la medición del ROI en proyectos, transformación empresarial, inteligencia empresarial o toma de decisiones, una de las grandes ventajas de las tecnologías novedosas es que son la base de crecimiento de los negocios. De tal manera que, si ofrecen un ROI bajo, debe de existir un problema de implementación, asociado a capacitación del equipo de trabajo, poca idoneidad en las herramientas seleccionadas (Eckerson, 2012), entre otros.

Por otro lado, en esta investigación, se propuso un marco metodológico para implementar tecnologías de gestión en empresas, en este caso, de servicios del sector salud. Este marco se compuso de cinco fases principales: presentar, conectar, diagnosticar, actuar y congelar. De estas, se resalta la importancia de la etapa del diagnóstico, con la cual se busca conocer el estado general de la empresa, a través de observación externa y con la finalidad de proponer acciones de mejora en los temas más relevantes.

Es importante tener en cuenta las limitaciones de la implementación de tecnologías de gestión en las empresas, y abordarlas de manera proactiva. Una planificación cuidadosa, una comunicación efectiva y una gestión adecuada del cambio ayudaron a mitigar estas limitaciones y maximizaron los beneficios de la investigación.

Los resultados de esta investigación fueron contrastados con autores como Markus y Rowe (2023), quienes ofrecen una visión general de los desafíos y las estrategias para la gestión de la implementación de nuevas tecnologías en las organizaciones. También se revisaron las contribuciones realizadas por Al-Mamary et al. (2014).

Sin lugar a duda un estudio de tecnologías de gestión bien realizado ofrece fortalezas en términos de información y análisis actualizada, en profundidad, en perspectiva comparativa, con impactos medibles. Estas fortalezas permiten a las empresas obtener una comprensión clara de cómo las tecnologías de gestión pueden mejorar sus operaciones y resultados comerciales.

Las tecnologías de gestión ofrecen ciertas limitaciones comunes que deben tenerse en cuenta a la hora de su implementación. Las mismas están relacionadas al aumento de la dependencia tecnológica en su funcionamiento diario, a los costos relacionados a su implementación y mantenimiento, a poder encontrar en los empleados cierta resistencia al cambio, y sus brechas en las habilidades para la implementación.

Agradecimientos

Especial agradecimiento a María E. Alcántara, por acompañar el proceso de estructuración y revisión de esta investigación. Así como a la Universidad de Santander (UDES), Colombia, que permitió el espacio para la realización de esta investigación.

Conflictos de interés

La autora declara que no tiene conflictos de interés potenciales relacionados con los contenidos de este artículo.

Referencias

- Al-Mamary, Y. H., Shamsuddin, A., y Aziati, N. (2014). Factors affecting successful adoption of management information systems in organizations towards enhancing organizational performance. *American Journal of Systems and Software*, 2(5), 121-126.
- Ardic, O. P., Mylenko, N., y Saltane, V. (2011). *Small and medium enterprises: A cross-country analysis with a new data set*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-5538>
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF). (2021). *Gran Encuesta Pyme Lectura Nacional Segundo Semestre 2020*. ANIF. <https://www.anif.com.co/encuesta-mipyme-de-anif/gran-encuesta-pyme-nacional/>
- Beck, J., y Davenport, T. (2020). *La economía de la atención: el nuevo valor de los negocios*. Paidós.
- Benzing, C., Chu, H. M., y Kara, O. (2009). Entrepreneurs in Turkey: A Factor Analysis of Motivations, Success Factors, and Problems. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 58-91. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2008.00262.x>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB). (2022). *Clúster Santander. Clúster de Salud*. CCB. <https://clustersantander.com/bienvenido-cluster-salud/>
- Candiya-Bongomin, G. O., Mpeera Ntayi, J., Munene, J. C., y Akol Malinga, C. (2017). The relationship between access to finance and growth of SMEs in developing economies: Financial literacy as a moderator. *Review of International Business and Strategy*, 27(4), 520-538. <https://doi.org/10.1108/RIBS-04-2017-0037>
- Christensen, C. (2022). *El dilema de los innovadores*. Granica.
- Charry-Condor, H. Ó. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_abstract&tlng=es
- Consejo Privado de Competitividad (CPC). (2015). *Informe Nacional de Competitividad 2014-2015*. CPC. https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/07/CPC_INC-2014-2015.pdf
- Eckerson, W. (2012). *The Secrets of Analytical Leaders: Insights from Information Insiders*. Technics Publications. <https://technicspub.com/secrets-of-analytical-leaders/>
- Erik-Brynjolfsson, A. M. (2013). *New Collaborative Tools for Your Organization's Toughest Challenges*. The Week way. https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/622156/mod_resource/content/1/Erik-Brynjolfsson-Andrew-McAfee-Jeff-Cummings-The-Second-Machine-Age.pdf
- Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo). (2018). *Informe Mensual del Mercado Laboral*. Fedesarrollo. <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3527>
- Floyd, T. (2014). *Measuring the Success of Organization Development: A Step-by-Step Guide for Measuring Impact and Calculating ROI*. ASTD Press.
- Franco-Ángel, M., y Urbano, D. (2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: Un análisis desde dos regiones del país. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 81-91. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.150.2968>
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI). (2000). *¿Qué necesítas?* Ministerio de Economía. <https://www.argentina.gob.ar/inti>
- Lavia-López, O., y Hiebl, M. R. W. (2015). Management Accounting in Small and Medium-Sized Enterprises: Current Knowledge and

- Avenues for Further Research. *Journal of Management Accounting Research*, 27(1), 81-119. <https://doi.org/10.2308/jmar-50915>
- Marecos de Martínez, M. A. (2020). Elaboración de manuales de funciones y cargos para empresas del Guairá como estrategia metodológica del aprendizaje. *Revista Ciencias Económicas*, 1(1), 102-104. <https://revistascientificas.una.py/index.php/reco/article/view/152/152>
- Markus, M. L., y Rowe, F. (2023). The digital transformation conundrum: labels, definitions, phenomena, and theories. *Journal of the Association for Information Systems*, 24(2), 328-335.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT). (2018). *MiPymes*. MINCIT. <https://www.mipymes.gov.co/>
- Murillo-Lozano, M., y Restrepo-Sánchez, L. M. (2016). *Nacimiento y supervivencia de las empresas en Colombia*. Red de Cámaras de Comercio (Confecámaras). https://confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_An%0%B0lisis_Economico_N_11.pdf
- Riveros, A. (2020, diciembre 23). *Conceptos para entender qué es una estrategia empresarial*. EALDE Business School. <https://www.ealde.es/definicion-estrategia-empresarial/>
- Schweizer, R. (2013). SMEs and networks: Overcoming the liability of outsidership. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(1), 80-103. <https://doi.org/10.1007/s10843-012-0097-2>
- Valle, A., Manrique, L., y Revilla, D. (2022). *La Investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Educación. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>
- Velázquez-Gómez, L. (2012). *Elaboración de una cédula como instrumento de gestión de Inventario* [tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/Licenciaturas/qfb/tesis/tesis_velazquez_gomez_lorena.pdf
- Vera, A., y Vera, N. (2018, junio 10). Los desafíos estructurales de las pymes en Colombia. *Semana*. <https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-los-desafios-de-las-pymes-en-colombia/259243/>
- Zamora, J. (2017). *Clu-red, una apuesta al fortalecimiento de las mipymes colombianas*. Revista Zetta.