

Revista de Análisis y Difusión de  
Perspectivas Educativas y Empresariales

**RADEE**

**VOL. 1, NÚM 2 - DICIEMBRE 2021 - ISSN: 2789-0899**

USIL

Análisis y Difusión de  
**Perspectivas  
Educativas y  
Empresariales**



**RADEE**

Revista de Análisis y Difusión de  
Perspectivas Educativas y Empresariales

## **RADEE**

**Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales**

**ISSN (en línea): 2789-0899**

Volumen 1 – Número 2 – Diciembre 2021

Asunción, Paraguay

### **EDITOR:**

Dr. Raúl Marcelo Ferrer Dávalos

Universidad San Ignacio de Loyola, Paraguay

Teléfonos: +595 21 282801 | +595 21 282806 | +595 21 297085

Av. Venezuela 2087 casi Artigas Asunción, Paraguay

### **SOBRE LA REVISTA:**

**RADEE** es una revista arbitrada que publica trabajos de investigación inéditos y originales, así como también revisiones, análisis y reflexiones sobre temas relacionados a la investigación y educación que abarcan principalmente las áreas de ciencias empresariales y las sub-áreas afines. El contenido está dirigido a investigadores, académicos, profesionales y estudiantes del nivel superior, con el objetivo de ser un canal de difusión de trabajos de investigación sobre administración, emprendimiento, gestión organizacional, marketing, contabilidad, finanzas, economía, estrategias, canales de distribución, tecnología, negocios internacionales, innovación, comportamiento organizacional, liderazgo y contextos educativos con énfasis en la educación superior de todas las áreas y sub áreas afines a las ciencias empresariales.

Esta publicación tiene una licencia Creative Commons Atribución  
No Comercial - Sin Derivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4



## CONTENIDO

### EDITORIAL

*Raúl Marcelo Ferrer Dávalos* 6

### ARTÍCULOS CIENTÍFICOS

Franquicias como oportunidad de negocio en Paraguay: situación actual y tendencias futuras

*Chap Kau Kwan Chung*

*María Monserrath Vargas Duarte*

*Génesis Noemí Domínguez Rojas*

*Claudia Graciela Urquiza Castro*

*Liana Monserrat Martínez Recalde*

*Darío Ciccone* 8

El comportamiento de compra en el mercado de smartphones que poseen las personas mayores a 18 años de la ciudad de Lambaré-Paraguay

*Adaia Chávez*

*Gisselle Blanco*

*Emilio Iberbuden* 18

Oferta académica de la educación superior en el Paraguay en modalidad no presencial en el 2021

*Héctor Ramiro Estigarribia Barreto* 32

La autoevaluación con miras a la acreditación y como proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones en la educación superior

*Carmen María Jiménez*

*Verónica Alviso*

*Avelina Díaz* 46

Empleo y estudio de alumnos universitarios en Curuguaty, Paraguay

*José Edmundo Dávalos von Eckstein* 56

Gestión directiva y estilos de liderazgo en educación superior. Una revisión de la literatura

*Miguel Ángel Alegre Brítez*

*Chap Kau Kwan Chung* 65

Una vista comparativa entre los resultados obtenidos al aplicar un mismo taller de capacitación en las modalidades presencial y virtual

*Armildo Fabián Rojas Mieres*

*Valentina Canese Caballero* 74

## Editorial

Dr. Raúl Marcelo Ferrer Dávalos  
Universidad San Ignacio de Loyola, Paraguay  
mferrer@usil.com.py

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.e00>

---

Las empresas privadas buscan obtener crecimiento y beneficios económicos, sin embargo, en los últimos años, las empresas tienden a desarrollar un papel social mucho más amplio. Actualmente se habla de que las empresas juegan un papel importante en mantener y promocionar la paz y el desarrollo social en lugares del mundo que están siendo afectados por conflictos (Miklian & Schouten, 2019). La pandemia ocasionada por el Covid-19, produjo como consecuencia una pérdida de puestos de trabajo sin precedentes en el mundo. Las personas han experimentado desplazamientos de sus puestos laborales, despidos masivos y una significativa pérdida de sus ingresos (Gulyas & Pytka, 2020).

Todo esto hace que desde la universidad resulte imperativo enfocarse en la investigación de temas relacionados al mundo empresarial, de manera a proveer información precisa y oportuna para la evolución de los negocios. Los modelos de negocios pueden ser mejorados a través de la experimentación y de las innovaciones abiertas y disruptivas, modificando por ejemplo un solo elemento o alterando múltiples elementos de manera simultánea (Ramdani et al., 2019). Durante muchos años, la investigación de mercados ha proporcionado valiosa información sobre los consumidores, y la manera en que las empresas utilizan esa información y ajustan sus estrategias de marketing para responder a las variaciones macroeconómicas, marcan la diferencia en el desempeño de las empresas (Dekimpe & Deleersnyder, 2018).

Cuestiones como el impacto social y organizacional de la inteligencia artificial, los sistemas y metodologías de la inteligencia artificial, así como las principales tendencias de desarrollo de tecnología, como la incorporación de robots y sistemas automatizados, el internet de las cosas, y la integración de inteligencia artificial en las empresas, son aspectos que deben ser abordados desde la investigación, para lo cual la universidad tiene un rol fundamental (Loureiro et al., 2021). Asimismo, los modelos de negocios digitales, el proceso de emprendimiento digital y todo lo relacionado al ecosistema digital son temas que requieren de investigación (Kraus et al., 2019). La investigación empresarial es necesaria para identificar y comprender los temas comunes y las variaciones críticas que existen entre las diferentes economías; es importante profundizar en las relaciones de las empresas con las diferentes instituciones, y los entornos empresariales que en las economías emergentes están caracterizadas por la diversidad y la inestabilidad (Meyer & Peng, 2016).



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons  
Autor para correspondencia: Marcelo Ferrer, e-mail: mferrer@usil.edu.py

Citación recomendada: Ferrer, M. (2021) Editorial. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 6-7, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.e00>

---

Por lo tanto, desde nuestro rol como universidad dedicada principalmente a las carreras de ciencias empresariales, asumimos nuestro compromiso de promover y difundir la investigación en dicha área, para lo cual presentamos el segundo número de nuestra revista científica, con siete artículos relacionados a temas empresariales, educativos y áreas afines. En el primer artículo, Kwan Chung, C. K. et al. se refieren a la actualidad y a las tendencias en las franquicias como una oportunidad de negocios en Paraguay. Luego, Chávez, A; Blanco, G. & Iberbuden, E. hacen un análisis del comportamiento del consumidor en el mercado de los teléfonos inteligentes.

Estigarribia, H. presenta un estudio sobre la oferta académica del año 2021 en la modalidad no presencial para la educación superior en Paraguay. Jiménez, C.; Alviso, V. & Díaz, A. hablan de la autoevaluación como parte del proceso de acreditación en la educación superior. Dávalos, J. expone un análisis sobre el empleo y el tiempo dedicado al estudio por parte de alumnos universitarios.

Alegre Brítez, M. A. & Kwan Chung, C. K., hacen una revisión de la literatura especializada sobre la gestión directiva y los estilos de liderazgo en la educación superior. Y finalmente, Rojas, A. & Canese, V. presentan un estudio comparativo sobre los resultados obtenidos al aplicar un mismo taller de capacitación en dos modalidades distintas.

Esperando que puedan colaborar con nuestra tarea de difusión de perspectivas educativas y empresariales, hacemos un llamado a la comunidad científica nacional e internacional para postular a nuestra revista artículos originales, revisiones, análisis y reflexiones sobre temas relacionados a la investigación y educación que abarcan principalmente las áreas de ciencias empresariales y las sub-áreas afines.

## REFERENCIAS

- Dekimpe, M. G., & Deleersnyder, B. (2018). Business cycle research in marketing: a review and research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 31–58. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0542-9>
- Gulyas, A., & Pytka, K. (2020). The Consequences of the Covid-19 Job Losses: Who Will Suffer Most and by How Much? *Covid Economics*, 1(47), 70–107. <https://gulyas-pytka.app/earnloss>.
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(2), 353–375. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-06-2018-0425>
- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., & Tussyadiah, I. (2021). Artificial intelligence in business: State of the art and future research agenda. *Journal of Business Research*, 129(2020), 911–926. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.001>
- Meyer, K. E., & Peng, M. W. (2016). Theoretical foundations of emerging economy business research. *Journal of International Business Studies*, 47(1), 3–22. <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.34>
- Miklian, J., & Schouten, P. (2019). Broadening ‘business’, widening ‘peace’: a new research agenda on business and peace-building. *Conflict, Security and Development*, 19(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/14678802.2019.1561612>
- Ramdani, B., Binsaif, A., & Boukrami, E. (2019). Business model innovation: a review and research agenda. *New England Journal of Entrepreneurship*, 22(2), 89–108. <https://doi.org/10.1108/neje-06-2019-0030>

# Franquicias como oportunidad de negocio en Paraguay: situación actual y tendencias futuras

## Franchises as a business opportunity in Paraguay: current situation and future trends

Chap Kau Kwan Chung  
Universidad Americana, Paraguay  
wendy505@hotmail.com

María Monserrath Vargas Duarte  
Universidad Americana, Paraguay

Génesis Noemí Domínguez Rojas  
Universidad Americana, Paraguay

Claudia Graciela Urquiza Castro  
Universidad Americana, Paraguay

Liana Monserrat Martínez Recalde  
Universidad Americana, Paraguay

Darío Ciccone  
Universidad Americana, Paraguay

Recibido: 14/09/2021 – Aceptado: 23/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a01>

---

### RESUMEN

El objetivo es describir la situación actual y las tendencias futuras de la franquicia como oportunidad de negocios en Paraguay, 2019. Se basó en un enfoque cualitativo de corte transeccional y descriptivo. La recolección de datos fue mediante dos entrevistas a expertos en el área, mediante dos guías de preguntas. La primera se asentó sobre 10 preguntas realizado a una consultora de franquicias, mientras que el segundo 5 interrogaciones (extraídas de la primera) a propietario de una franquicia. Así mismo, se analizaron solamente las empresas que se encontraban asociadas a la Cámara Paraguaya de Franquicias, donde el 71% fueron de marcas nacionales y 29% internacionales. No obstante, el 36% correspondieron al sector gastronómico y 64% varios. Existe una tendencia de crecimiento en el sistema de franquicia en el país, donde las marcas nacionales irán expandiendo al extranjero y marcas internacionales que perciben como oportunidad de negocio el Paraguay.

*Palabras Clave:* Franquicia; oportunidad de negocio; inversión; Paraguay



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons

Autor para correspondencia: Chap Kau Kwan Chung, e-mail: wendy505@hotmail.com

Citación recomendada: Kwan Chung, C. K. et al. (2021) Franquicias como oportunidad de negocio en Paraguay: situación actual y tendencias futuras. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 8-17, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a01>

---

## ABSTRACT

The objective is to describe the current situation and future trends of the franchise as a business opportunity in Paraguay, 2019. It was based on a qualitative, transactional and descriptive approach. Data collection was through two interviews with experts in the area, using two question guides. The first was based on 10 questions made to a franchise consultant, while the second 5 questions (taken from the first) to a franchise owner. Likewise, only the companies that were associated with the Paraguayan Chamber of Franchises were analyzed, where 71% were from national brands and 29% were international. However, 36% corresponded to the gastronomic sector and 64% various. There is a growth trend in the franchise system in the country, where national brands will expand abroad and international brands that perceive Paraguay as a business opportunity.

**Keywords:** Franchise; business opportunity; investment; Paraguay.

En la actualidad, la puesta en marcha de un negocio no es una tarea fácil sin antes haber sido meditada y planificada cuidadosamente (Procesa.es, s.f.). La franquicia es considerada como un modelo de negocio probado, exitoso y rentable en muchos países, por lo que operar como franquiciador, y llevar a cabo una estrategia de crecimiento empresarial, ha de partir de un concepto de negocio previamente definido y experimentado con éxito en el mercado (Díez de Castro y Galán, 1998). Este modelo de progreso empresarial ha alcanzado un elevado grado de madurez en el mundo (Baena, 2010) y no solo posee un papel fundamental en el desarrollo de la economía de una nación, sino también mueve otros aspectos como lo social, ambiental y político (Sfranquicias, 2017), es decir, un sistema que crea empresas, empleos y riquezas (Tormo, 2013). Los sectores que se encuentran bajo esta particularidad se citan a la gastronomía, educación, indumentaria, servicios, tecnológicas, construcción, deporte, entretenimiento, transporte, comercios de varias índoles etc. (Franquicia.com.py, s.f.).

Existen numerosas investigaciones científicas que han tratado sobre los distintos componentes de la franquicia como ser: antecedentes y consecuencias (Kalargyrou, Hachemi y Schlenrich, 2017), factores críticos de éxitos (Loo, Parra, y Valverde, 2017; Aguirre, Arenas, Portal y Villanueva, 2006; Fernández y Martín, 2006), líneas de investigaciones (Díez de Castro y Rondán, 2004; Baena, 2010), teorías sobre el uso (Moro, 2002), contrato (Navas y Mosquera, 2009; Lázaro, 2000; Plazas, 2010; Quiroga, 2012), integración vertical (López y Ventura, 2002), ética (Fernández y Martín, 2006), Internacionalización (Eroglu, 1992; Alon y Mckee, 1999; Combs y Ketchen, 1994; Hoffman y Preble, 2001), responsabilidad social empresarial (Brooks, Pérez, & Pérez, 2009; Flores y Gaytán, 2018) entre otros.

Por lo tanto, la franquicia es un tema ampliamente investigado en las últimas décadas, y la relevancia de implementar este tipo modelo de negocios no se hace esperar para el desarrollo económico de un país. Desde esa perspectiva se desprende la pregunta ¿Cuál es la situación actual y las tendencias futuras de la franquicia como oportunidad de negocios en Paraguay, 2019?

## METODOLOGÍA

La metodología se basó en un enfoque cualitativo, diseño no experimental de corte transeccional y descriptivo. La recolección de datos se efectuó a través de dos entrevistas vía e-mail (socio gerente de una consultora de franquicias - *FMG Paraguay* y propietario de una franquicia nacional – *¡Quiero fruta!*) durante el mes de septiembre de 2019. Las razones de la selección de los entrevistados fueron por ser expertos en el tema y trabajar dentro de la

modalidad de franquicias. Se utilizó dos guías de preguntas, validadas por dos expertos del área empresarial, con el fin de recaudar informaciones desde distintos puntos de vistas. La primera guía, se asentó sobre 10 preguntas realizado a la consultora de franquicias, mientras que el segundo, 5 interrogaciones (P1, P2, P5, P6 y P8) fueron extraída de la primera y consideradas relevantes para el entrevistado. Ver cuadro 1 y 2.

Cuadro 1  
*Guía de preguntas 1 – Consultora de franquicias*

#	PREGUNTAS
P1	¿Cuál fue la evolución del negocio de las franquicias en los últimos 10 años en Paraguay? ¿Hubo crecimiento o decaída según su parecer?
P2	¿De qué forma impacta el desarrollo de las franquicias en la economía paraguaya?
P3	¿Cuál es la situación actual de las franquicias en el Paraguay?
P4	¿Hay más franquicias nacionales o internacionales en el país?
P5	¿Cree usted que es una buena oportunidad de negocio adquirir una franquicia? ¿Por qué?
P6	¿Cuál sería un capital mínimo de inversión para abrir una franquicia en el Paraguay?
P7	¿Cuáles son los factores de éxitos que se debe tener en cuenta para una franquicia?
P8	De acuerdo con su experiencia, ¿Qué tipo de franquicia posee mayor éxito en el mercado paraguayo?
P9	¿Con cuántas franquicias trabaja actualmente su consultora? ¿Cuentan estas franquicias con proyectos de expansión?
P10	¿Cuál es la tendencia de las franquicias en nuestro país? Ej.: mayor/menor apertura, ingreso de más franquicias nacionales/internacionales en el mercado, mayor/menor inversión, etc.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2

Guía de preguntas 2 – Propietario de franquicia

#	PREGUNTAS
P1	¿Cuál fue la evolución del negocio de las franquicias en los últimos 10 años en Paraguay? ¿Hubo crecimiento o decaída según su parecer?
P2	¿Qué impacto generan las franquicias en la economía paraguaya?
P3	¿Cree usted que es una buena oportunidad de negocio adquirir una franquicia en el Paraguay? ¿Por qué?
P4	¿De acuerdo con su experiencia, ¿Qué tipo de franquicia posee mayor éxito en el mercado paraguayo?
P5	¿Cuál sería un capital mínimo de inversión para abrir una franquicia en el Paraguay?

**Fuente:** Elaboración propia

Finalmente, se ha escogido como criterios de inclusión solo a aquellas empresas que se encontraban asociadas a la Cámara Paraguaya de Franquicias para el presente estudio.

## RESULTADOS

Después de haber realizado una búsqueda bibliográfica en libros, sitios web, artículos científicos u otras fuentes de información, se pudo observar que el tema de *franquicia* no es un estudio exploratorio, puesto que existen evidencias de casos exitosos, y abundantes fuentes de informaciones sobre la cuestión. Todo lo expuesto sobre la situación actual y la tendencia futura de este tipo de negocio en el mercado paraguayo, se ha encontrado en su mayoría en diarios nacionales digitales y páginas web locales. No obstante, la teoría que menciona sobre el origen y antecedentes, concepto, características de la franquicia en sí fueron localizados en libros y artículos científicos de google académico, Scopus y Web of Science.

Los resultados de las entrevistas presentados en el cuadro 3 son el producto de dos perspectivas distintas sobre el tema de la franquicia. Los comentarios de los entrevistados coinciden en cuanto a las preguntas: P1 “¿Cuál fue la evolución del negocio de las franquicias en los últimos 10 años en Paraguay? ¿Hubo crecimiento o decaída según su parecer?” ambos han expresado que existe un incremento en la implementación de este tipo de negocio comercial en el Paraguay, P2 “¿De qué forma impacta el desarrollo de las franquicias en la economía paraguaya?” indicaron generar un impacto positivo en la generación de empleos y crecimiento geográfico, P5 “¿Cree usted que es una buena oportunidad de negocio adquirir una franquicia? ¿Por qué?” mencionaron que es una excelente chance para su implementación puesto que el negocio ya está aprobado, con un modelo bien definido y estructurado, y lo más importante, *exitoso*, P8 “De acuerdo con su experiencia, ¿Qué tipo de franquicia posee mayor éxito en el mercado paraguayo?” ambos indicaron la gastronomía. Por último, P6 “¿Cuál sería un capital mínimo de inversión para abrir una franquicia en el Paraguay?” tuvieron disparidad en cuanto al monto de inversión.

Cuadro 3

*Comentarios de las dos entrevistas*

#	CONSULTORA DE FRANQUICIA	PROPIETARIO DE FRANQUICIA
P1	En ascenso, cada año se abren más y más franquicias locales. Hay un incremento anual entre 5 al 15%.	En estos últimos años, la franquicia ha tenido un crecimiento bastante grande. Gran parte del crecimiento o decaída de estas dependen del modelo que adopten, es decir, de cómo se proporcionen las franquicias.
P2	Genera un efecto multiplicador muy importante a nivel social, <i>empleos</i> , entre 8.000 (forma directa) y 12.000 (forma indirecta).	Sí, cumple un impacto positivo en el crecimiento de las zonas, regiones o ciudades del país.
P3	Luego de más una década, las marcas paraguayas se están afianzando en crecer bajo este régimen.	-
P4	No se cuenta con estadísticas de marcas internacionales, pero se evidencia un crecimiento en las franquicias nacionales en el interior del país, donde las marcas internacionales no llegan.	-
P5	Desde el punto de vista de un inversor, la respuesta es <i>Sí</i> , puesto que se trata de un negocio ya probado y exitoso. Se considera siempre una buena oportunidad.	Sí, es una buena oportunidad. No solo se adquiere la marca sino también el modelo y la estructura de un negocio con una base bien formada.
P6	En Paraguay, desde 10.000 dólares americanos se consigue una franquicia.	No existe un monto concreto/exacto. Se puede conseguir a partir de 150.000.000 Gs. dependiendo del nombre y del rubro.
P7	Desde el punto de vista financiero, cualquier negocio rentable puede ser franquiciado. La única condición es que el recupero de la inversión no sobrepase a 3 años.	-
P8	Los rubros más franquiciables son: gastronomía e indumentaria. La existencia de otros rubros en el mercado paraguayo es: créditos, monitoreo y seguridad, hipermercado, rastreo satelital, apuestas deportivas, entre otros.	Las franquicias que mayor éxito son las de gastronomía.
P9	Como consultora, el 95% de las marcas paraguayas son clientes nuestros, cerca de 90 marcas.	-
P10	Debe existir una mayor inversión en la promoción de marcas (como franquicias) en el Paraguay. Se busca un aumento en la inversión de marcas nacionales, de tal forma que el circulante quede en dentro de la economía local.	-

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 4, se observa la existencia de 14 empresas asociadas a la Cámara Paraguaya de Franquicia, es decir, 10 nacionales (71%) y 4 internacionales (29%). Así mismo, 5 empresas pertenecen al rubro gastronómico y el resto se encuentran clasificados en comercio, belleza, textil, financiero, inmobiliario entre otros.

Cuadro 4.  
Franquicias según origen y rubro

#	EMPRESAS	ORIGEN	RUBRO
1	Amandau	Nacional	Gastronómico
2	Alberdín	Nacional	Gastronómico
3	El Fabricante	Nacional	Textil
4	Agrofield	Nacional	Comercio
5	Credi Ágil	Nacional	Financiero
6	Franchise Master Group	Internacional	Consultoría
7	McDonald's	Internacional	Gastronómico
8	Rastreo Paraguay S. A.	Nacional	Seguridad
9	Derma Beauty Center	Nacional	Belleza
10	Odontolina	Internacional	Odontológico
11	Santa Fé Empanadas	Nacional	Gastronómico
12	Quiero Fruta	Nacional	Gastronómico
13	Mercadito Express 24hs	Nacional	Comercio
14	Remax	Internacional	Inmobiliario

Fuente: CPF (2019)

En cuanto a la situación actual y las tendencias futuras del sistema de franquicia, las informaciones fueron actualizadas, puesto que solamente se ha tomado datos de hasta 3 años atrás, teniendo en cuenta el rápido crecimiento de la modalidad de negocios. Los datos y/o informaciones fueron presentados en el apartado del marco referencial como así también serán discutidas con más detalles en la parte de discusión.

## DISCUSIÓN:

La franquicia, como modelo de negocio ha cobrado mucha importancia en el mundo de hoy (Aguirre, Arenas, Portal y Villanueva, 2006), es considerada como un sistema de cooperación empresarial (Bermúdez, 2002), unas de las formas organizativas más formalizadas de distribución en el ámbito comercial, puesto que las partes firman un contrato amplio y riguroso, en el que se detallan las relaciones empresariales entre ellas y cumplir durante la vigencia del contrato (Díez de Castro, Navarro y Roldán, 2005), teniendo en cuenta la buena fe como el principio fundamental del régimen general de la interpretación de los tratados (Viera, 2012). La franquicia es sin duda uno de los esquemas comerciales más difundidos y con mayor expansión a nivel mundial en los últimos tiempos (Alcázar, 2011). Existen varias alternativas de crecimiento empresarial y ésta no es más que una opción entre otras muchas (Tormo, 2013). Definitivamente, esta modalidad de negocios es calificada como la más implementada a nivel nacional e internacional para el crecimiento empresarial de una organización.

En cuanto a las entrevistas realizadas en el estudio de campo, se observa que ambos entrevistados coinciden en sus respuestas, haciendo hincapié que la franquicia ayuda al crecimiento económico de un país, generando al mismo tiempo empleo y riqueza para la nación. Sin duda alguna, este sistema de negocio no solo ayuda a la expansión internacional de marcas nacionales sino también fomenta el interés comercial en los nuevos emprendedores del

país. Otros puntos importantes a mencionar son el crecimiento acelerado de las franquicias en el país y el aumento de ellas dentro del sector gastronómico.

La mayoría de las empresas asociadas a la CPF cuentan con trayectoria y renombre en el país. Se observó que el 36% de los asociados se encuentran dentro del sector gastronómico, mientras que el resto se han localizados en comercio, bellezas, inmobiliarias, etc. En cuanto al precio de compras de las franquicias, éste varía según la marca y rubro. El importe puede oscilar entre USD 10.000 a USD 24.000 según encuestados y desde USD 1.500 en adelante si se trata de plataformas digitales (Diario Última Hora, 2018a). Otros importes a considerar para la inversión en marcas locales son Hiper Mercado Luisito entre US\$ 2 a 5 millones, Credi Centro US\$ 1,5 millones; Tigo (US\$ 250 a 300 mil), Herimarc (US\$ 160 mil) y farmacias Vicente Scavone con US\$ 100 a 120 mil. (Diario 5 días, 2016).

En Paraguay, se evidencia una proyección positiva en cuanto a su desarrollo, aumento de 15% a 20% anual para los próximos años (Diario Última Hora, 2018b), atrayendo no solo a marcas internacionales al país sino más bien, marcas nacionales preparan su camino al extranjero. Estas proyecciones tendrán más peso con el correr de los años, puesto que habrá más microempresarios que estarán dispuestos a invertir en negocios donde se necesite poco capital y contar de antemano con una estructura probada y asegurada, un modelo ideal para los minoristas (Franquicia.com.py, s.f.) o las pequeñas y medianas empresas.

Actualmente, el Paraguay cuenta con una Cámara Paraguaya de Franquicia (CPF) creada en el año 2012, cuya finalidad es la promoción del desarrollo de la franquicia en el país (CPF, 2019), y la Feria Internacional de Franquicias del Paraguay (FYFPY) utilizada como una herramienta de difusión y promoción del sistema de Franchising en Paraguay (FIFPY, 2019). A fines de 2015, se había registrado 132 marcas de franquicias en el país, en su mayoría del sector de moda (33%) y en menor escala en sectores servicios gastronómicos (28%) y comercio (20%). De éstos el 77% de las franquicias fueron de procedencia Argentina (57 marcas), nacional (31 firmas) y de origen norteamericano (23 firmas) (Diario 5 días, 2016). Hoy en día, existen unas 200 franquicias en el mercado local, según un informe proveniente de Drelichman Abogados, de las cuales casi el 80% son marcas internacionales (Martínez, 2019). Durante las dos últimas ferias - 8° edición - de la FIFPY, participaron aproximadamente 50 firmas locales e internacionales de diversos rubros, llamando la atención marcas nacionales como Bar de Cejas, Bellini y Luminotecnia (Diario Ultima Hora, 2018a). Así mismo, se registró un incremento del 10% de las franquicias alcanzando un volumen de negocios de US\$ 800 mil al cierre de 2018, y estimando superar a US\$1 millón para 2019 (Diario ABC Color, 2019a). No obstante, la feria de la 9° edición participó 45 marcas generando más de 1 millón de dólares americanos (Diario ABC Color, 2019b).

Algunos casos de éxitos de franquicias nacionales mencionados por Martínez (2019) son: Heladería Amandau, que cuenta con 216 locales y esperan cerrar el año 2019 con 230 franquicias en Asunción y en el interior del país, y Joseph Coiffure que cuenta con 20 locales habilitados bajo la modalidad de franquicia y otros en sociedad. Ambas firman tienen sus proyecciones hacia el mercado internacional. Mientras que otra firma exitosa es ¡Quiero fruta!, con 14 locales franquiciados en el país (Diario Ultima Hora, 2018b).

El sistema de franquicias en el Paraguay, ha probado ser un formato de empresa exitosa ante el aumento de ellas (CAP, 2018). La tendencia futura del sistema de franquicia aumentará anualmente de 15% a 20% para los próximos años en el país (Diario Ultima Hora, 2018b), habrá marcas nacionales que se lanzarán al mercado internacional participando de ferias en Bolivia y Uruguay, con el objetivo de expandirse al exterior (Infonegocios, 2018) Ej: ProHygiene (Diario 5 días, 2018). En cuanto a las ferias de franquicias realizadas por la FIFPY, el evento no solo atrae a inversionistas locales o extranjeros, sino también es una forma de presentar y promocionar las marcas ya existentes en el país. La 10° edición estará prevista para

los días 21 y 22 de abril de 2020 en el centro de Convenciones Mariscal, donde se espera contar con firmas de Brasil (Diario ABC Color, 2019a), Argentina, Bolivia y Uruguay. En América Latina existe un aproximado de 7000 marcas franquiciadoras, donde Brasil y México se llevan casi el 4500 entre ambos y 1000 argentinas (Diario Hoy, 2019).

La situación actual de las franquicias en el país sigue aún en su etapa de introducción, se necesitaría de más capacitación e información para que los microempresarios, inversionistas o emprendedores puedan sumergirse a esta modalidad de negocios. Además, también será necesaria el asesoramiento de más firmas consultoras especializadas en el rubro, con el fin de ofrecer guías a los interesados en adquirir la franquicia que más les convengan, según sus intereses y montos de capital. Sería sumamente interesante que todas las empresas de franquicias (nacionales o internacionales) puedan asociarse a la CPF, con el fin de obtener una estadística más certera sobre las cantidades, rubros, números de personales e incluso importes de sus rentabilidades, para fines académicos y empresariales. Expertos del área mencionan sobre un aumento de empresas que funcionarán bajo dicha modalidad, puesto así que será necesario un acompañamiento cercano y continuo a los interesados. El futuro de las franquicias va conquistando terreno, habrá más emprendedores o inversionistas que estarán interesados en adquirir una marca (nacional o extranjera) ya probada, minimizando de esta manera el riesgo comercial y alzando la máxima rentabilidad en sus negocios.

## CONCLUSIÓN:

La franquicia como una fórmula de éxito probado para la distribución comercial, ha generado impactos positivos en el mercado paraguayo. Los resultados de la investigación arrojan evidencias de casos de éxitos de negocios (nacionales o internacionales) que trabajan bajo esta modalidad –*franquicias*-. Por lo tanto, el sistema de franquicia es considerado como una oportunidad de negocio en el Paraguay, por la baja inversión, un modelo previamente probado, una estructura ya establecida y un sistema de control eficiente. La difusión y crecimiento de este tipo de negocios adquirirá cada vez más fuerza y pisará firmemente en el país a través de promociones y ferias nacionales e internacionales, ayudando de este modo a que las marcas nacionales puedan encontrar nuevas formas de distribución.

Se recomienda realizar futuras investigaciones sobre franquicias bajo tres criterios: 1. Utilización de encuestas a una población determinada, con el fin de obtener una opinión generalizada sobre los sectores y/o marcas preferidas de franquicias (nacionales o internacionales) de los consumidores, 2. Analizar las estrategias de control implementadas por el franquiciador a los franquiciados, e 3. Incluir las franquicias nacionales e internacionales que no estén aún asociadas a la CPY para el análisis.

## REFERENCIAS:

- Aguirre, L., Arenas, E., Portal, J., & Villanueva, F. (2006). Factores de éxito en las franquicias: un estudio exploratorio. *Pontificia Universidad Católica del Perú, Tesis de Maestría*. Surco, Perú. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/1747>
- Alcázar, E. (21 de 2 de 2011). *Ventajas y desventajas de las franquicias*. Recuperado el 12 de 8 de 2019, de Entrepreneur.com: <https://www.entrepreneur.com/article/264029>
- Baena, V. (2010). Teorías y líneas de investigación en el sistema de franquicia: una revisión desde los años 60 hasta 2009. *Cuadernos de Gestión, 10*(2), 43-66.
- Bermúdez, G. (2002). *La franquicia: elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Brooks, N., Pérez, A., & Pérez, I. (2009). Corporate social responsibility in drug Franchises. *Revista Venezolana de Gerencia, 14*(46), 274-286.
- CAP. (11 de 7 de 2018). *Auge y desafíos en el sistema de Franquicias*. Recuperado el 7 de 10 de 2019, de Cámara de Anunciantes del Paraguay: <https://cap.org.py/2018/07/11/auge-y-desafios-en-el-sistema->

- [de-franquicias/](#)
- Combs, J., & Ketchen, D. (1994). Franchisor strategy: a proposed model and empirical test of franchise versus company ownership. *Journal of Small Business Management*, 32(2), 37- 48.
- CPF. (2019). *Empresas Asociadas a la CPF*. Recuperado el 12 de 7 de 2019, de CámaraParaguaya de Franquicia: <http://www.cpf.org.py/asociadas.html#>
- Diario 5 días. (7 de 9 de 2016). *El precio de franquiciar una marca en Paraguay*. Recuperado el 9 de 10 de 2019, de [www.5dias.com.py/2016/09/el-precio-de-franquiciar-una-marca-en-paraguay](http://www.5dias.com.py/2016/09/el-precio-de-franquiciar-una-marca-en-paraguay)
- Diario 5 días. (20 de 12 de 2018). *Paraguay se distingue en el exterior*. Recuperado el 6 de 10 de 2019, de <https://www.5dias.com.py/2018/12/paraguay-se-distingue-en-el-exterior/>
- Diario ABC Color. (17 de 4 de 2019a). *Invitan a invertir en franquicias*. Recuperado el 18 de 9 de 2019, de <https://www.abc.com.py/nacionales/invitan-a-invertir-en-franquicias-1801807.html>
- Diario ABC Color. (17 de 4 de 2019b). *Franquicias son gran oportunidad, afirman*. Recuperado el 13 de 10 de 2019, de <https://www.abc.com.py/edicion-impresa/economia/franquicias-son-gran-oportunidad-afirman-1803017.html>
- Diario Hoy. (7 de 3 de 2019). *Anuncian Feria Internacional de Franquicias y Oportunidades de Negocios*. Recuperado el 2 de 9 de 2019, Recuperado de: <https://www.hoy.com.py/negocios/anuncian-feria-internacional-de-franquicias-y-oportunidades-de-negocios>
- Diario Última Hora. (16 de 4 de 2018a). *Marcas logran contactos para futuras franquicias*. Recuperado el 23 de 9 de 2019, de Economía: <https://www.ultimahora.com/marcas-logran-contactos-futuras-franquicias-n1143040.html>
- Diario Última Hora. (29 de 1 de 2018b). *Franquicia crece 20% anual y factura USD 200 millones*. Recuperado el 9 de 10 de 2019, de <https://www.ultimahora.com/franquicia-crece-20-anual-y-factura-usd-200-millones-n1131055.html>
- Díez de Castro, E., & Galán, J. (1998). *Práctica de la franquicia*. Madrid: Mc GrawHill.
- Díez de Castro, E., & Rondán, F. (2004). La investigación sobre franquicia. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 10(3), 71-96.
- Díez de Castro, E., Navarro, A., & Roldán, F. (2005). *El sistema de franquicia. Fundamentos teóricos y prácticos*. Madrid: Pirámide.
- Eroglu, S. (1992). The internationalisation process of franchise systems: a conceptual model. *International Marketing Review*, 9(5), 19-30.
- Fernández, M., & Martín, J. (2006). La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: una aplicación empírica en el sistema de franquicia. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(1), 77-100.
- FIFPY. (2019). *Feria Internacional de Franquicias del Paraguay*. Recuperado el 2 de 10 de 2019, de <http://www.fifpy.com/>
- Flores, C., & Gaytán, M. (2018). The level of corporate social responsibility in Mexican franchises. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 85, 15-35.
- Franquicia.com.py. (s.f.). *Franquicias*. Recuperado el 9 de 10 de 2019, de <http://www.franquicia.com.py/detalle.php?a=franquicias&t=2&d=1>
- Infonegocios. (17 de 4 de 2018). *Más franquicias, más confianza para invertir en Paraguay*. Recuperado el 3 de 10 de 2019, de <https://infonegocios.com.py/plus/mas-franquicias-mas-confianza-para-invertir-en-paraguay>
- Lázaro, E. (2000). El contrato de Franquicia (Aspectos básicos). *Universidad de Murcia*, 18, 91- 116.
- Loo, F., Parra, L., & Valverde, F. (2017). Factores críticos de éxito de las franquicias extranjeras de fast food en Lima Metropolitana comprendida en el periodo 2005-2015. *Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicada*. Lima. Recuperado el 3 de 7 de 2019, de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621772>
- López, M., & Ventura, J. (2002). Integración vertical y causas de aparición de la franquicia. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 11(4), 55-74.
- Martínez, K. (23 de 5 de 2019). *Franquicias se expanden en el territorio nacional*. Recuperado el 13 de 10 de 2019, de Diario 5 días: <https://www.5dias.com.py/2019/05/franquicias-se-expanden-en-el-territorio-nacional/>
- Moro, M. (2002). Teorías que justifican el uso de franquicia. *Revista de economía y empresa*, 17(46), 97-122.
- Navas, M., & Mosquera, A. (2009). El contrato de Franquicia: Aportes y tendencias en el derecho comparado sobre la responsabilidad del franquiciador. *Vniversitas*, 119(julio-diciembre), 279-304.
- Procesa.es. (s.f.). *Estudio sobre el uso del sistema de franquicias*. Recuperado el 3 de 8 de 2019, de <http://www.procesa.es>
-

- Spfranquicias. (29 de 7 de 2017). *Importancia de las franquicias en la economía mundial*. Recuperado el 6 de 7 de 2019, de <https://www.spfranquicias.com/importancia-las-franquicias-la-economia-mundial/>
- Tormo, E. (2013). *Crece en Franquicias*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Viera, J. (2012). *La interpretación de los contratos privados en el Ordenamiento Jurídico español*. Recuperado el 6 de 8 de 2019, de Facultad de ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, CSJ Documento de trabajo: <http://hdl.handle.net/10115/7858>

# El comportamiento de compra en el mercado de smartphones que poseen las personas mayores a 18 años de la ciudad de Lambaré-Paraguay

The purchasing behavior in the smartphone market owned by people over 18 years of age in the city of Lambaré - Paraguay

Adaia Chávez  
Universidad Evangélica del Paraguay  
adaiamicaelacb@gmail.com

Gisselle Blanco  
Universidad Evangélica del Paraguay  
gisselleblanco777@gmail.com

Emilio Iberbuden  
Universidad Evangélica del Paraguay  
emilioiberbuden@gmail.com

Recibido: 28/09/2021 – Aceptado: 22/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a02>

---

## RESUMEN

El presente artículo está basado en una investigación social de la incidencia de los efectos económicos ocasionados por la pandemia COVID-19 durante el 2020 sobre el comportamiento de compra de smartphones por parte de personas mayores a 18 años de edad en la ciudad de Lambaré, Depto. Central, Paraguay. Se presenta un breve análisis de las características de comportamiento del consumidor en este mercado, surgido luego de una recopilación de información regional-local y datos de investigación de mercado logrados por medio de encuesta online y focus group. Además, se mencionan, por un lado, los aspectos sobre los rubros económicos más afectados durante el periodo analizado, entre ellos, los relacionados mayormente a servicios; y, por otro lado, el tipo de comportamiento de compra, el proceso conductual y los factores determinantes en el comportamiento de compra de smartphones.

*Palabras Clave:* comportamiento de compra, crisis económica, mercado de smartphones



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons  
Autor para correspondencia: Emilio Iberbuden, e-mail: emilioiberbuden@gmail.com

Citación recomendada: Chávez, A; Blanco, G; & Iberbuden, E. (2021) El comportamiento de compra en el mercado de smartphones que poseen las personas mayores a 18 años de la ciudad de Lambaré-Paraguay. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 18-31, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a02>

---

## ABSTRACT

This article is based on a social investigation of the incidence of the economic effects caused by the COVID-19 pandemic during 2020 on the behavior of purchasing smartphones by people over 18 years of age in the city of Lambaré, Central, Paraguay. A brief analysis of the characteristics of consumer behavior in this market is presented, which emerged after a compilation of regional-local information and market research data obtained through an online survey and focus group. In addition, they mention, on the one hand, aspects of the economic items most affected during the analyzed period, among them, those related mainly to services; and, on the other hand, the type of purchase behavior, the behavioral process and the determining factors in the smartphone purchase behavior.

**Keywords:** purchasing behavior, economic crisis, smartphone market

El informe del Banco Mundial *Perspectivas económicas mundiales* en su edición junio 2020, detalló que “el impacto súbito y generalizado de la pandemia del coronavirus y las medidas de suspensión de las actividades que se adoptaron para contenerla” ocasionarían una drástica contracción de la economía mundial, graves distorsiones a la oferta y la demanda internas, el comercio y las finanzas (Banco Mundial, 2020)

Desde la perspectiva empresarial, es relevante monitorear la economía en su contexto histórico, para lograr visualizar acciones del pasado que puedan ser de utilidad para una proyección presente-futura (Sánchez, 2017). Paul Preston indicó que “quien no conoce su historia está condenado a repetir sus errores” (Preston, 2017), de allí la importancia del estudio de los antecedentes históricos dentro del contexto de la gestión empresarial.

En este escenario, un aspecto de alta relevancia empresarial es el monitoreo del comportamiento del consumidor, y particularmente en relación al proceso de compra. El diccionario LID de Marketing, refiere que la conducta de los consumidores relativa a la compra de un producto [...] depende de elementos tales como los tipos de producto, la motivación de compra o las experiencias que vive el cliente al comprar, entre otros. (Van Nispen, 2012). Según Douglas Da Silva, un investigador sobre temas de marketing, “la actualidad está marcada por la incertidumbre y el ritmo acelerado de los cambios. Las empresas deben estar atentas a esos cambios y trabajar con un enfoque en el cliente, para construir relaciones duraderas, basadas en el entendimiento de sus necesidades y expectativas” (Da Silva, 2020). Además, en la comprensión del consumidor radica el éxito de la empresa. Una vez que lo identificamos, investigamos y analizamos, se pueden obtener grandes hallazgos de necesidades insatisfechas que pueden dar pie a grandes ideas, productos y beneficios (Cruz, 2016).

En el presente artículo, se ha considerado las consecuencias generadas por la pandemia COVID-1 sobre elementos conductuales a nivel social como, por ejemplo: “el teletrabajo, estudiar a distancia, hacer deporte en casa, cocinar, entretener a los niños y pasar tiempo en familia” (Criteo, 2020) que han provocado cambios en la dinámica de convivencia, relacionamiento social y conducta de compra. Cabe destacar que el comportamiento de compra del consumidor ante la crisis depende en gran medida de la categoría de producto considerada. Generalmente, ante esta realidad, se pospone la compra de bienes de lujo priorizando la compra de productos de primera necesidad (Mollá Descals A. R., 2014).

Sobre lo expuesto anteriormente, algunas interrogantes que impulsaron esta investigación relacionada al comportamiento de compra en el mercado de smartphones han sido las siguientes: ¿los smartphones fueron considerados bienes de lujo o bienes de primera necesidad durante la cuarentena?, ¿hubo un incremento en el uso del smartphone como

herramienta para cumplir con actividades?, ¿la crisis económica afectó al comportamiento de compra de smartphones?, entre otras.

Jennifer Chan, Consumer Insight Director, detalló que los datos del segundo trimestre de 2020 mostraron una disminución significativa del volumen de ventas de teléfonos inteligentes por el llamamiento a quedarse en casa y el distanciamiento social. A medida que los consumidores se adaptaron a la nueva normalidad, la compra de smartphones se trasladó al entorno online en la mayoría de los mercados del estudio (Chan, 2020).

En el contexto paraguayo, al igual que en varias partes del mundo, se tomaron decisiones gubernamentales que impulsaron periodos de cuarentena social. Esta medida tuvo efectos sobre múltiples sectores económicos, porque las personas (potenciales consumidores) debieron permanecer en sus domicilios sin posibilidad visitar tiendas, muchos negocios fueron quedándose sin clientes y, en algunos casos, tuvieron que cerrar; lo cual generó un efecto en cadena sobre aspectos del ámbito laboral, consumo y empleo.

Este estudio del comportamiento de compra de personas mayores a 18 años ante la crisis económica 2020 en el mercado de smartphones en Lambaré-Paraguay, incorporó la realización de una encuesta a 475<sup>1</sup> personas, sumado a la realización de un focus group. Por las características del estudio, no se es posible generalizar los resultados a otros contextos, sin embargo, los resultados adquieren relevancia porque este producto forma parte de la vida cotidiana y juega un rol fundamental en las actividades actuales.

### **Características relevantes sobre la crisis económica del 2020**

Luis Aparicio, columnista del Diario El País, comparó la crisis del 2008 y la crisis del 2020, refiriendo que la crisis provocada por el Covid-19 tuvo un origen distinto a la que explotó en el 2008 con la quiebra de Lehman Brothers, pero su final es una gran incertidumbre porque el mundo moderno no se enfrentó nunca a una situación similar (Aparicio, 2020).

Rebeca Grynspan Mayufis indicó:

En primer lugar, tenemos un *shock* simultáneo en la oferta y la demanda. Las cuarentenas han dejado en casa tanto a trabajadores como consumidores, generando un formidable efecto dominó en toda la economía [...] distintos mercados han empezado a desplomarse, llevando a algunos a una incipiente crisis crediticia, particularmente en el sector de comercio minorista, turismo, materias primas y aerolíneas (Grynspan Mayufis, 2020).

En el año 2019 la economía mundial registró el crecimiento más bajo de toda la década, siendo apenas del 2,3% según datos del Banco Mundial, resultado también de las disputas geopolíticas entre las dos economías más importantes del mundo: China y Estados Unidos. Las proyecciones de los organismos internacionales indicaban una modesta aceleración económica de apenas 2,5%, esto antes de que estallara la pandemia del Covid-19, poniendo, una vez más, en jaque a la economía mundial y echando por tierra todos los pronósticos de recuperación de la actividad económica global.

La economía paraguaya no fue la excepción; altamente vinculada al mercado internacional, entró en recesión técnica en el segundo trimestre del 2019, en donde el PIB cayó un 3% entre abril y junio, acumulando una caída del 2,8% al cierre del primer semestre del 2019, como resultado de factores climáticos y de la guerra comercial entre China y Estados

---

<sup>1</sup> Muestra alcanzada: 475 personas. Siendo la muestra mínima 383 personas, resultante del cálculo con una población de 116.782 personas, 5% de margen de error y 95% de confianza.

Unidos que desplazó a la producción de soja paraguaya en varios de los mercados de destino (Nuestra América XXI, 2020). Para el año 2020 las estimaciones no fueron nada favorables para el sector agroexportador. Primero, el precio de la soja continuó a la baja y, segundo, la incertidumbre embargó al sector ganadero tras la cancelación de varios contratos de exportación a Holanda y Suiza, dos de los destinos principales de exportación de la carne, como resultado de la pandemia.

En este contexto de recesión, la sociedad paraguaya en general, tanto familias, como también, empresas privadas y el gobierno, tuvieron que lidiar con las consecuencias sanitarias y económicas generadas por la pandemia Covid-19.

### **Contexto mundial y regional**

En relación a las consecuencias globales, el Banco Mundial indicó lo siguiente:

A raíz de las graves distorsiones a la oferta y la demanda internas, el comercio y las finanzas, se prevé que la actividad económica de las economías avanzadas se contraerá un 7 % en 2020. Se espera que los mercados emergentes y las economías en desarrollo (MEED) se contraigan un 2,5 % este año, su primera contracción como grupo en al menos 60 años. La disminución prevista en los ingresos per cápita, de un 3,6 %, empujará a millones de personas a la pobreza extrema este año (Banco Mundial, 2020).

El primer cálculo del FMI fue que, como resultado de la pandemia la economía mundial se contraería bruscamente un -3% en 2020, [...] esta brusca caída sería la mayor que experimentada desde la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) y la mayor crisis de carácter económico desde la Gran Depresión de 1929 (Cinco Días, 2020)

Según Robert J. Shiller<sup>2</sup>:

La intensidad de la reacción frente a la crisis de COVID-19 es en parte lógica. Muchos países han implementado políticas para quedarse en casa o cuarentenas. Eso es una causa real que afecta a la economía. Pero al mismo tiempo, hay un aspecto psicológico que genera miedo y ansiedad. Se crea un estado de ánimo ansioso y esa ansiedad es una epidemia en sí misma [...] por eso digo que hay dos pandemias (Barría, 2020)

Por su parte, en un comunicado de prensa, la secretaria ejecutiva de la CEPAL indicó “la crisis del COVID-19 pasará a la historia como una de las peores que el mundo ha vivido. [...] impactará a una ya debilitada economía mundial y la afectará tanto por el lado de la oferta como de la demanda, ya sea a través de la interrupción de las cadenas de producción -que golpeará severamente al comercio mundial- como a través de la pérdida de ingresos y de ganancias debido a un alza del desempleo y mayores dificultades para cumplir con las obligaciones de deuda” (Naciones Unidas, 2020).

Germán Ríos<sup>3</sup> afirmó que:

El impacto económico del COVID-19 en América Latina será considerable debido a la caída en las exportaciones, la fuga de capitales, el desplome del turismo, el colapso de las remesas y la contracción económica y el desempleo causados por las restricciones impuestas para controlar la pandemia. Lo complicado de esta crisis, aunque la región está acostumbrada a enfrentarse a

---

<sup>2</sup> Premio Nobel de Economía en 2013

<sup>3</sup> Profesor asociado y director del Observatorio de América Latina en IE University

choques externos, radica sin embargo en el hecho de que esta es la primera vez que tiene que hacerlo ante tantos retos de manera simultánea (Ríos, 2020)

En un informe de la CEPAL se precisó que la crisis del Covid-19 afectaría a la región en varios aspectos. A continuación, una síntesis de dicho informe:

Tabla 1:  
Efectos del Covid-19 sobre la región (según CEPAL)

Canales	Detalles
1. Exportación de la región	La disminución de la actividad económica de varios de los principales socios comerciales en las exportaciones de bienes de los países de la región. China, por ejemplo, es un destino importante para Chile, Perú y Brasil. CEPAL estimó que las exportaciones de la región a ese destino podrían caer hasta 10,7% en valor
2. Demanda de servicios de turismo	La caída en la demanda de servicios de turismo, que impactaría más severamente a los países del Caribe. Se calculaba que, si la prohibición se prolongaba por uno, dos, o tres meses [...] en 2020 se contraería en 8%, 17% y 25%, respectivamente.
3. Cadenas globales de valor	La interrupción de las cadenas globales de valor. Esto afectaría principalmente a México y Brasil, países que importan partes y bienes intermedios desde China para sus sectores manufactureros (en especial en los casos de repuestos para automóviles, electrodomésticos, productos electrónicos y farmacéuticos).
4. Precios de los productos básicos	La región de América Latina y el Caribe sufrirían la caída de los precios de los productos básicos (commodities).
5. Aversión al riesgo	La mayor aversión al riesgo de los inversionistas y el empeoramiento de las condiciones financieras globales, lo cual se evidenció en la fuerte disminución de los índices bursátiles en la región.
6. Endeudamiento	El aumento de los niveles de endeudamiento, situación que magnifica las brechas estructurales de los países de la región, poniendo en peligro la recuperación y la capacidad de los países para una reconstrucción sostenible y con igualdad.

Fuente: Adaptación de (CEPAL, 2020)

## Contexto local

Haciendo referencia a las consecuencias en Paraguay, el Banco Mundial expresó:

La pandemia de COVID-19 afectó a Paraguay cuando el país se encontraba en un proceso de recuperación económica después de que el crecimiento se estancara en 2019. Es probable que la recesión mundial conduzca a una disminución del PIB del 1,2 por ciento en 2020. A partir del 2021, se espera que el crecimiento vuelva al 4%, a medida que la economía mundial se recupera [...] a su vez, se espera que la pobreza aumente en 2020, y la desigualdad de ingresos se mantenga alta. (Banco Mundial, 2020).

En Paraguay, los sectores directamente afectados por la cuarentena fueron el comercio de los vendedores informales en espacios públicos y los servicios domésticos. En segundo lugar, los comercios en general, restaurantes, hoteles y actividades turísticas. Según el informe de la CODEHUPY estas actividades ocupaban el 52,1% de la fuerza laboral en el 2019, por esta razón se evidencia el gran impacto de la cuarentena en el empleo. (CODEHUPY, 2020). En consistencia con lo anterior, el Banco Mundial, refirió que:

La crisis ha logrado visibilizar las desigualdades presentes en el mercado laboral paraguayo, el impacto económico no se ha podido evitar, especialmente tratándose de un país con un nivel de informalidad que roza el 75 % [...]. Con respecto al ingreso de los hogares hasta mayo de 2020 un 64 % experimentó una

reducción, debido a una caída en la actividad del negocio propio o familiar, salarios laborales y remesas. Para agosto, un 36% de los hogares seguían reportando una pérdida del ingreso, y un 45% de estos hogares mostraban una reducción en el ingreso por el negocio familiar o propio y 32% reportó una reducción en los salarios. (Banco Mundial, 2021)

Otro gran impacto fue el cierre de la frontera con el Brasil, debido a que muchas empresas paraguayas importaban grandes cantidades de productos del país vecino. Además, esta medida afectó a comerciantes, empresas y particulares en las ciudades fronterizas, dado que el comercio representa una importante fuente de ingresos, para las diferentes ciudades fronterizas (PARLASUR, 2020)

En cuanto al impacto en el nivel de pobreza en Paraguay, el INE señaló que alcanzó el 26,9% o 1.921.721 de la población total del país (7.153.948), representando 3,4% de aumento respecto al 2019 donde la pobreza alcanzó al 23,5% de la población. En el área urbana, la pobreza total en 2020 fue de 22,7%, un aumento de 5,2% respecto al 2019 (17,5%). Por su parte, en el área rural la pobreza total en el año 2020 llegó a 34,0%, nivel similar al registrado en el 2019 (33,4%) (Instituto Nacional de Estadística, 2021, pág. 3)

### **Rubros económicos más afectados por la crisis económica del 2020**

El Banco Mundial expresó lo siguiente:

La recesión será impulsada por la disminución de la demanda externa y la demanda interna, especialmente en servicios, como resultado de las medidas de distanciamiento social para frenar la expansión de la pandemia (Banco Mundial, 2020).

Asimismo, CEPAL indicó:

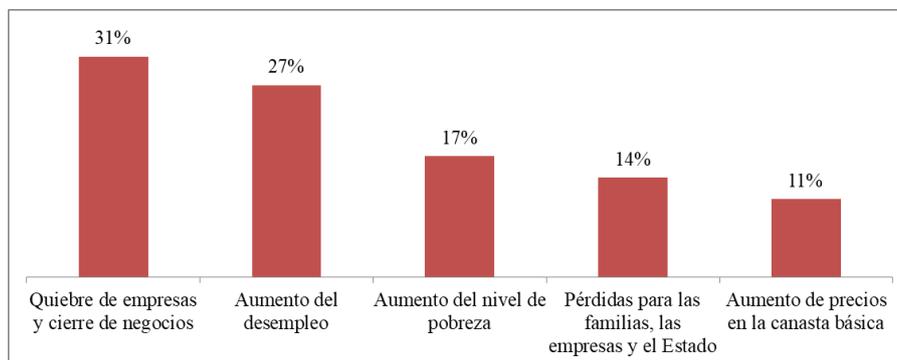
El efecto ha sido más fuerte en sectores cuyas actividades implican aglomeración y cercanía física (turismo, espectáculos, hoteles y restaurantes, transporte y servicios personales), mientras que ha sido menor en aquellos que se han considerado indispensables (alimentos, desinfectantes, artículos de limpieza, medicamentos e insumos y equipos médicos). (CEPAL, 2020f). Otros sectores también fuertemente afectados fueron: el comercio mayorista y minorista, las actividades comunitarias sociales y personales, actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, y las manufacturas. (CEPAL, 2020b).

En Paraguay, los sectores más afectados por la pandemia, según un reporte del diario La Nación en agosto del 2020, fueron los siguientes:

Los de comercio al por mayor y menor, la reparación de bienes, el rubro hotelería y gastronomía, transporte, almacenamiento y comunicaciones, servicios en general, que representarían un 15% del PIB (La Nación, 2020)

Según los resultados de la investigación de campo asociada al presente artículo, la percepción sobre los efectos de la crisis económica fue múltiple y muy variada. La mayoría de las personas señaló que el efecto más notable fue la quiebra de empresas y cierre de los negocios, otra cantidad importante señaló el aumento de la tasa de desempleo y el aumento del nivel de pobreza (ver gráfico 1).

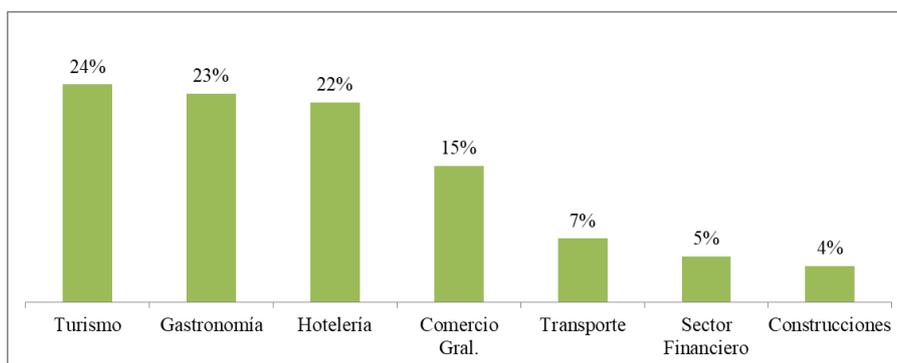
Gráfico 1:  
Percepción de los efectos más notables de la crisis económica del año 2020



Fuente: Elaboración propia, Lambaré, 2021

Asimismo, los resultados de la investigación de campo, indican que los rubros afectados fueron varios, a excepción de las construcciones que casi no se detuvieron durante el año 2020. La mayoría de las personas señalaron que los rubros más afectados fueron: turismo, gastronomía, hotelería y comercio en general (ver gráfico 2)

Gráfico 2:  
Percepción de los rubros económicos más golpeados por la crisis económica del año 2020



Fuente: Elaboración propia, Lambaré, 2021

Resumiendo, los puntos anteriores, se puede indicar que los rubros económicos más afectados por la crisis económica, de manera generalizada son: rubros gastronómicos, comercio nacional e internacional, servicios tercerizados a hogares, a empresas, almacenamiento y comunicaciones, hotelería y servicios de hospedaje, turismo y eco aventura, rubros de entretenimiento y recreación.

### Comportamiento de compra en el mercado de smartphones

De acuerdo con el estudio de KPMG, los consumidores necesitan que las marcas los conozcan, que entiendan sus necesidades y su contexto para poder aportar valor a su experiencia (Douglas Da Silva, 2020). La importancia del análisis radica en que, al conocer al consumidor, se pueden tomar decisiones que permitan el delineamiento de estrategias a la

medida de las expectativas del cliente, de modo a atenderlo de la mejor manera posible (Polo Moya, 2019).

El análisis del mercado es de vital importancia a fin de conocer de manera inequívoca sus oportunidades, su estructura y sus características, de esta forma se aseguran el logro del diseño de estrategias de marketing específicas al segmento con el fin de influir en sus decisiones y aprovechar las oportunidades de mercado insatisfechas (Romero, 2019)

### Teorías del comportamiento de compra

En la tabla 2 se indica una síntesis de las teorías relacionadas al comportamiento de compra

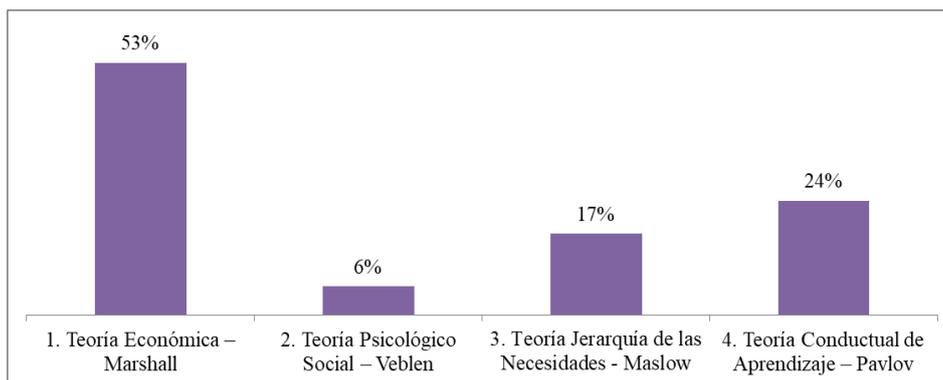
Tabla 2:  
Teorías del comportamiento de compra

TEORÍA	ÉNFASIS
1. Teoría Económica – Marshall	Racional: Presupuesto vs. Beneficios
2. Teoría Psicológico Social – Veblen	Influencia de variables psicológicas y sociales
3. Teoría Jerarquía de las Necesidades - Maslow	Satisfacción que se desea lograr (jerarquía)
4. Teoría Conductual de Aprendizaje – Pavlov	Experiencia previa/ estímulos (inducción)

Fuente: Adaptación de (Cárdenas, 2008; Núñez Melgar, 2011; Consumer Behavior, 2021; Boeree, 2006; Quintero Angarita, 2007; Montano, 2015; Gutiérrez, 2005).

El comportamiento de compra en la población estudiada presentó características predominantemente racionales, es decir, el comprador paraguayo que habita en la ciudad de Lambaré, espera visualizar que el bien o servicio que adquirirá le reporte un beneficio igual o superior a la inversión efectuada, además del aspecto racional otro aspecto al que recurren son las experiencias previas e inducción de estímulo (ver gráfico 3)

Gráfico 3:  
Teoría del comportamiento de compra en el mercado de smartphones



Fuente: Elaboración propia, Lambaré, 2021

### Tipo de comportamiento de compra

Cada producto tiene características diferentes, el consumidor se comportará según el tipo de producto o servicio que busca (Argudo, 2017). Teniendo en cuenta dicha afirmación, se puede observar una clasificación en la tabla 3.

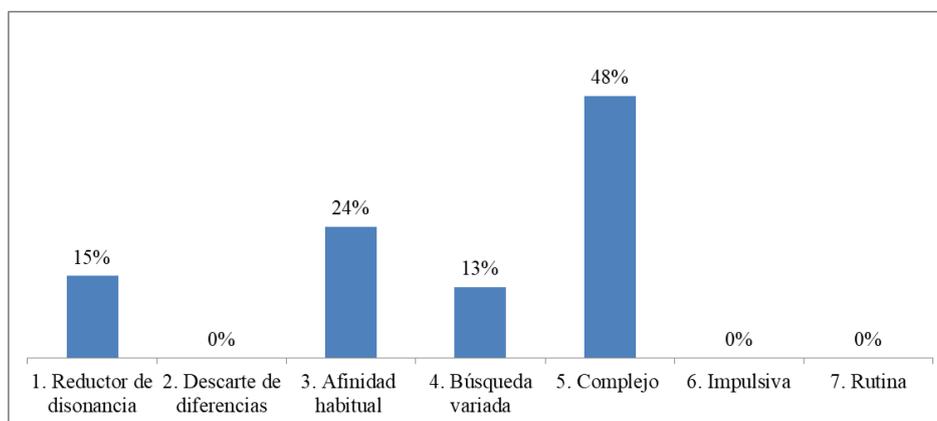
Tabla 3:  
 Tipo de comportamiento de compra

TIPO	ÉNFASIS
1. Reductor de disonancia	El cliente compra el producto que está disponible, teniendo siempre en cuenta la limitación de tiempo y dinero.
2. Descarte de diferencias	El cliente compra luego de comparar y descartar por precio y/o características particulares del producto.
3. Afinidad habitual	El cliente compra mayormente basando su elección en la familiaridad con la marca.
4. Búsqueda variada	El cliente compra buscando características particulares (diferenciación).
5. Complejo	El cliente compra cuando se informa muy bien de las características y marcas antes de tomar una decisión.
6. Impulsiva	El cliente compra por impulso (escasa/nula planeación premeditada)
7. Rutina	El cliente compra por rutina diaria, semanal o mensual.

Fuente: Adaptación de (Revista Vinculado, 2010; Colet Arean & Polío Morán, 2014; Peiró, 2021; Miranda Brookins, 2021; Alonso Rivas & Grande Esteban, 2013; Corona Vázquez, 2012; Mollá Descals, Berenguer Contrí, Gómez Borja, & Quintanilla Pardo, 2014, pág. 111).

El comportamiento de compra que prevalece entre el grupo estudiado es el complejo. Es decir que el consumidor busca abastecerse de suficiente información al momento de tomar una decisión de compra y analiza minuciosamente todos los aspectos relacionados a la característica de lo que compraría (ver gráfico 4)

Gráfico 4:  
 Tipo de comportamiento de compra en el mercado de smartphones



Fuente: Elaboración propia, Lambaré, 2021

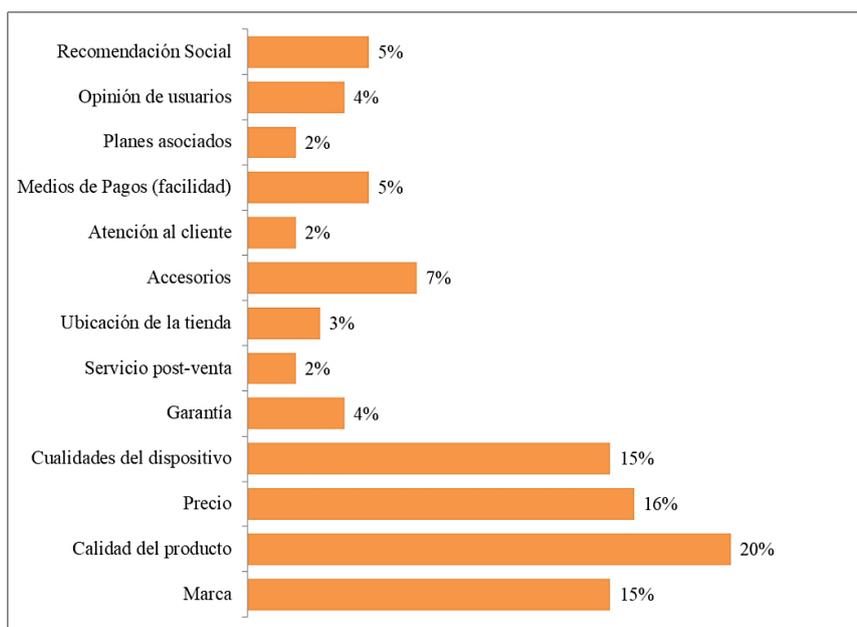
Tabla 4:  
 Factores de influencia en el comportamiento de compra

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
La motivación del consumidor	La cultura
La percepción del consumidor	Estratificación social
El aprendizaje del consumidor	Los grupos y su influencia sobre el consumidor
La memoria	La familia
Las actitudes	Los grupos de convivencia
La personalidad	El marketing

Fuente: Adaptación de (Martínez Molera, 2021; Romero, 2019; Visocym, 2020; Madariaga, 2021; Torres, 2020; Schiffman & Lazar Kanuk, 2010, pág. 118; Fabra, 2017; Kotler & Keller, 2012; Martínez, Ruiz, Lozano, & Verján, 2015)

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se puede apreciar que los elementos de decisión manifestados como más importante fueron: la calidad del producto, cualidades del dispositivo, precio y marca (ver gráfico 5)

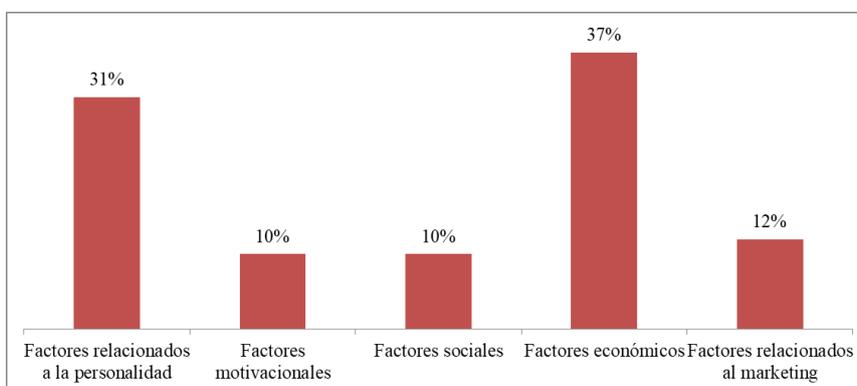
Gráfico 5:  
Factores de evaluación y decisión de compra en el mercado de smartphones



Fuente: Elaboración propia, Lambaré, 2021

Entre los factores de influencia, en primer lugar, se sitúan los factores económicos, luego a factores relacionados a la personalidad (actitudes, percepción), y en menor grado (marketing, factores motivacionales y factores sociales) (ver gráfico 6)

Gráfico 6:  
Factores de influencia en el comportamiento de compra



Fuente: Elaboración propia, Lambaré, 2021

## CONCLUSIÓN

El estudio del comportamiento de compra es vital para comprender, identificar y diseñar estrategias adecuadas al segmento objetivo de la empresa. Así también, considerar los factores del macro entorno de una empresa representa un alto desafío en la gestión empresarial, porque pueden ejercer influencia en la misma y habrá que adaptarse de acuerdo a nivel de impacto generado por los mismos.

En la investigación realizada, se ha visualizado que los efectos económicos resultantes de la pandemia COVID-19 en Paraguay, han sido más fuertes sobre las industrias con bajo capital, comercios en general, hoteles, restaurantes, turismo y negocios de entretenimiento presencial, principalmente por las características estructurales de dichos sectores.

Considerando el mercado de smartphones, se puede concluir que este producto pasó a convertirse en un bien necesario e imprescindible durante el año 2020 debido a la migración de lo presencial a lo virtual en muchas de las actividades. Asimismo, como consecuencia de las restricciones aplicadas, el uso del smartphone aumentó en aquellos que disponían del equipo, mientras que en relación a las ventas según el análisis documental el nivel de compra disminuyó durante los primeros dos trimestres y luego con el relajamiento de las medidas se fueron restableciendo e incluso para el último trimestre del año las compras comenzaron a aumentar.

Con referencia al estilo teórico del comportamiento de compra, de acuerdo a los resultados obtenidos de la unidad de análisis se visualizó que el comportamiento predominante corresponde a la teoría de Alfred Marshal (53%) que articula relación costo-beneficio, visión analítica-racional y maximización de los beneficios respecto al costo. Como segunda teoría predominante, se evidenció que el 24% compatibiliza con la teoría de Pavlov, asociada a las experiencias positivas de compras previas. En tercer lugar, se observó que la teoría de Maslow con enfoque fuerte sobre el reconocimiento de necesidades es asimilada por el 17% del grupo estudiado. Finalmente, la teoría de Veblen, donde prevalecen los factores sociales en la decisión de compra, tuvo un 6% de representatividad en el grupo analizado.

En cuanto al comportamiento de compra en el mercado analizado, se observó que predomina el *comportamiento complejo de compra*, que de acuerdo a la teoría se trata de aquellas personas que se toman el tiempo en realizar un análisis exhaustivo previo a la acción de compra. El segundo tipo de comportamiento de compra predominante fue el *comportamiento habitual de compra*, que según la teoría se refiere al tipo de persona que no se toma el tiempo de buscar, sino que siempre compra de la misma marca. El tercer tipo de comportamiento de compra fue el *reductor de disonancia* que se refiere al tipo de persona que percibe la compra del smartphone como una decisión difícil debido a la amplia variedad de opciones, por ello compra sin mucha investigación (el que se encuentre a su alcance, de acuerdo a la limitación de tiempo y dinero).

Finalmente, se concluye que el grupo estudiado en relación al mercado de smartphones, posee un comportamiento que atraviesa las diferentes etapas del proceso de compra (reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación, pre-compra, decisión de compra y evaluación post-compra). Asimismo, entre los factores determinantes en el comportamiento de compra de smartphones, se pudo comprobar que en primer lugar el factor económico resulta de alta relevancia en el comprador estudiado; y en segundo lugar, el factor asociado a la personalidad tiene bastante injerencia.

## REFERENCIAS

- Alonso Rivas, J., & Grande Esteban, I. (2013). *Comportamiento del Consumidor. Decisiones y estrategias de Marketing*. (7 ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL. Recuperado el 28 de febrero de 2021, de <https://bit.ly/37RgZxP>
- Aparicio, L. (12 de abril de 2020). *Covid-19: La primera gran crisis económica sin manual de instrucciones*. Recuperado el 18 de marzo de 2021, de Diario Cinco Días: <https://bit.ly/2XCuOyo>
- Argudo, J. (13 de marzo de 2017). *Tipos de comportamiento de compra y cómo crear una estrategia de contenidos adaptada*. Recuperado el 27 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3z3fjxq>
- Banco Mundial, B. (20 de abril de 2020). *Paraguay Panorama General*. Obtenido de Banco Mundial: <https://bit.ly/3CYtuWQ>
- Banco Mundial, B. (8 de junio de 2020). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: <https://bit.ly/2VvV3PZ>
- Banco Mundial. (12 de febrero de 2021). *El impacto desigual de la COVID-19 y sus repercusiones en el mercado laboral paraguayo*. Recuperado el 02 de julio de 2021, de <https://bit.ly/3AQs1jw>
- Barría, C. (25 de mayo de 2020). *Crisis económica por el coronavirus. Robert Shiller, nobel de Economía: "No existe una pandemia, sino dos"*. Recuperado el 08 de febrero de 2021, de <https://bbc.in/2XAJ0YK>
- Boeree, G. (2006). *Abraham Maslow*. Recuperado el 28 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3xUjHgD>
- Cárdenas, J. (31 de marzo de 2008). *Teorías del comportamiento del consumidor*. Recuperado el 26 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3iW1vit>
- CEPAL. (02 de diciembre de 2020d). *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2020*. Recuperado el 01 de julio de 2021, de CEPAL: <https://bit.ly/3xVocaW>
- CEPAL. (11 de marzo de 2020e). *La pandemia provoca aumento en los niveles de endeudamiento de los países de la región y pone en peligro la reconstrucción sostenible y con igualdad*. Recuperado el julio de 02 de 2021, de <https://bit.ly/3yYM0Ma>
- CEPAL. (12 de mayo de 2020a). *El desafío social en tiempos del Covid-19*. Recuperado el 01 de julio de 2021, de Informe Especial N° 3 de la CEPAL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45527/5/S2000325\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45527/5/S2000325_es.pdf)
- CEPAL. (19 de marzo de 2020c). *COVID-19 tendrá graves efectos sobre la economía mundial e impactará a los países de América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://bit.ly/37QAab5>
- CEPAL. (2 de julio de 2020b). *Sectores y empresas frente al Covid-19: emergencia y reactivación*. Recuperado el 30 de marzo de 2021, de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://bit.ly/3mqjSyn>
- CEPAL. (2 de julio de 2020f). *Impactos de la pandemia en los sectores productivos más afectados abarcarán a un tercio del empleo y un cuarto del PIB de la región*. Recuperado el 30 de marzo de 2021, de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://bit.ly/3geqn34>
- Chan, J. (28 de agosto de 2020). Los consumidores retrasan su compra de smartphones en medio de la pandemia. *Kantar*, pág. s.p.
- Cinco Días. (14 de abril de 2020). *El Fondo calcula que el Gran Confinamiento provocará la mayor crisis desde la Gran Depresión*. Recuperado el 01 de julio de 2021, de <https://bit.ly/3k2HIgB>
- CODEHUPY. (30 de octubre de 2020). *Paraguay enfrenta las crisis con más deudas*. Recuperado el 12 de febrero de 2021, de <https://bit.ly/3gbQurq>
- Colet Arean, R., & Polío Morán, J. (2014). *Procesos de ventas*. (I. Bermejo, & M. Montanya, Edits.) Madrid, España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S. L. Recuperado el 17 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3AN80dB>
- Consumer Behavior. (2021). *Modelo psicológico social de Veblen*. Recuperado el 28 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3z3fMzG>
- Corona Vázquez, G. (2012). *Comportamiento del Consumidor* (1 ed.). Tlalnepantla, México: RED TERCER MILENIO S.C. Recuperado el 28 de febrero de 2021, de <https://bit.ly/3yVR1VV>
- Criteo. (17 de abril de 2020). *Tendencias en los hábitos de consumo durante la pandemia del coronavirus: 8 categorías de productos populares en estos momentos*. Obtenido de Criteo: <https://bit.ly/3ATC4UH>
- Cruz, P. (19 de julio de 2016). *¿Por qué es importante conocer al consumidor?* Recuperado el 30 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3xVoC0V>
- Da Silva, D. (19 de agosto de 2020). *Importancia del comportamiento del consumidor: enfoques, características y 5 factores que influyen en sus decisiones*. Obtenido de Zendesk: <https://bit.ly/2W2jIC1>
- Douglas Da Silva. (03 de junio de 2020). *Importancia del comportamiento del consumidor: enfoques, características y 5 factores que influyen en sus decisiones*. Recuperado el 27 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3iWRCRO>

- Douglas da Silva. (31 de agosto de 2020). *¿Cómo es el comportamiento del consumidor? Descubre las etapas del proceso de compra y principales KPI's*. Recuperado el 28 de febrero de 2021, de <https://bit.ly/3iW20sR>
- Fabra, A. (16 de enero de 2017). *Qué factores influyen en el comportamiento del consumidor*. Recuperado el 01 de marzo de 2021, de <https://bit.ly/3gdS5Nv>
- Grynspar Mayufis, R. (29 de marzo de 2020). *La crisis económica y sus respuestas*. Recuperado el 17 de febrero de 2021, de El País: <https://bit.ly/3mc1FEr>
- Gutiérrez, G. (31 de abril de 2005). *I. P. Pablow. 100 años de investigación del aprendizaje asociativo*. Recuperado el 26 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3z0xeVs>
- Instituto Nacional de Estadística. (04 de marzo de 2021). *Principales resultados de la pobreza monetaria y distribución de ingresos EPHC 2020*. Recuperado el 02 de julio de 2021, de <https://bit.ly/3geqBXY>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14 ed.). Ciudad de México, Naucalpan de Juárez, México: Pearson Education, Inc. Obtenido de <https://bit.ly/3sr0bai>
- La Nación. (7 de agosto de 2020). *Sectores medianamente afectados por el COVID-19 representan el 74% del PIB, según Aladi*. Recuperado el 25 de marzo de 2021, de La Nación: <https://bit.ly/2VVBEi9>
- Madariaga, A. (11 de marzo de 2021). *13 factores del comportamiento del consumidor*. Recuperado el 01 de marzo de 2021, de Clientes y Mercados: <https://bit.ly/3xWOnxC>
- Martínez Molera, L. (19 de enero de 2021). *Los 10 factores que afectan el comportamiento de tus consumidores*. Recuperado el 01 de marzo de 2021, de <https://bit.ly/3syV7kw>
- Martínez, O., Ruiz, J., Lozano, M. C., & Verján, R. (2015). El comportamiento del consumidor en internet bajo el modelo psicológico social de Veblen. *Revista Global de Negocios*, 3(5), 101 - 112. Recuperado el 15 de marzo de 2021, de <https://bit.ly/2XB5KI5>
- Miranda Brookins. (2021). *Tipos de comportamientos de compra de consumidores y decisiones de producto*. Recuperado el 27 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3mb5WYI>
- Mollá Descals, A. R. (mayo - agosto de 2014). La respuesta del consumidor ante la crisis: Un análisis de las series temporales de compras y uso de promociones en la categoría del producto cerveza. *Esic Market Economics and Business Journal* (45), 275-272.
- Mollá Descals, A., Berenguer Contrí, G., Gómez Borja, M. Á., & Quintanilla Pardo, I. (2014). *Comportamiento del consumidor* (1 ed.). Barcelona, España: UOC: (Oberta Publishing, SL. Recuperado el 28 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3xWOERa>
- Montano, X. (28 de febrero de 2015). *Teorías conductuales de aprendizaje*. Obtenido de <https://bit.ly/3ge7Cgq>
- Naciones Unidas, M. (19 de marzo de 2020). *COVID-19 tendrá graves efectos sobre la economía mundial e impactará a los países de América Latina y el Caribe*. Recuperado el 01 de julio de 2021, de <https://bit.ly/3z3go8s>
- Nuestra América XXI. (11 de mayo de 2020). *Entre la crisis y la pandemia: la encrucijada del Paraguay*. Recuperado el 27 de abril de 2021, de Nuestra América XXI: <https://bit.ly/3iWSc1W>
- Núñez Melgar, D. V. (1 de septiembre de 2011). *3 teorías que explican la compra*. Recuperado el 26 de enero de 2021, de <https://bit.ly/2XrAPha>
- PARLASUR. (junio de 2020). Impacto del COVID-19 en el MERCOSUR. (P. Barrone, Ed.) *Revista PARLASUR, Edición N° 24*, 8. Recuperado el 10 de febrero de 2021, de <https://bit.ly/3maUP1X>
- Polo Moya, D. (15 de agosto de 2019). *Comportamiento del consumidor. Análisis e importacia*. Recuperado el 26 de enero de 2021, de <https://bit.ly/2Us7guV>
- Preston, P. (27 de junio de 2017). *Quien no conoce su historia está condenado a repetir sus errores, Paul Preston*. Recuperado el 29 de enero de 2021, de Universia: <https://bit.ly/3iWJ4Ku>
- Quintero Angarita, J. R. (2007). *Teoría de las necesidades de Maslow*. Recuperado el 26 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3iVaMav>
- Revista Vinculado. (15 de marzo de 2010). *Comportamiento del consumidor*. Recuperado el 15 de febrero de 2021, de <https://bit.ly/3m8JJdS>
- Ríos, G. (19 de mayo de 2020). *El impacto económico de la crisis del coronavirus en América Latina: canales de transmisión, mitigantes y respuestas de políticas públicas*. Recuperado el 02 de julio de 2021, de <https://bit.ly/3mbX70X>
- Romero. (26 de julio de 2019). *La importancia de estudiar al consumidor para la toma de decisiones en las empresas*. Recuperado el 27 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3xU5xw8>
- Sánchez, M. (24 de enero de 2017). *La economía y su relación con distintas ciencias*. Recuperado el 29 de enero de 2021, de <https://bit.ly/3sp2Bqd>
- Schiffman, L., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor* (10 ed.). (G. D. Chávez, Ed.) Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Torres, A. (10 de abril de 2020). *Diferencias entre personalidad, temperamento y carácter*. Recuperado el 03 de marzo de 2021, de <https://bit.ly/3mawRDU>

Van Nispen, J. F. (2012). *Diccionario LID Marketing directo e interactivo*. Madrid, España: LID Editorial.  
Visocym. (22 de noviembre de 2020). *Factores internos y externos que influyen en la decisión de compra*.  
Recuperado el 01 de marzo de 2021, de <https://bit.ly/2W2kyyZ>

# Oferta académica de la educación superior en el Paraguay en modalidad no presencial en el 2021

## Academic offer of higher education in Paraguay in remote mode in 2021

Héctor Ramiro Estigarribia Barreto  
FCyT - UNCA, Paraguay  
hctorestigarribia64@fctunca.edu.py

Recibido: 12/09/2021 – Aceptado: 20/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a03>

---

### RESUMEN

El registro nacional de carreras del Ministerio de Educación y Ciencias, es la base de datos que contiene la oferta académica total de la educación superior en el Paraguay. Este conjunto de datos contiene la información sobre todas las carreras de pregrado, grado y posgrado definidas por la Ley de Educación Superior, incluida la modalidad de las mismas. En el presente estudio se utilizaron estos datos junto a una herramienta de visualización para analizar datos cuantitativos acerca de la oferta académica en la modalidad no presencial, obteniéndose interesantes datos acerca de la misma, resaltándose la muy baja cantidad de carreras que se ofertan en las modalidades a distancia, virtual, la no clara diferenciación entre estas modalidades, las instituciones que ofrecen mayor cantidad de este tipo de carreras, los niveles de titulación y las áreas de conocimiento de las mismas.

*Palabras clave:* base de datos; tecnologías de la información y de la comunicación; estadísticas de la educación; universidad a distancia.

### ABSTRACT

The national registry of careers of the Ministry of Education and Sciences is the database that contains the total academic offer of higher education in Paraguay. This dataset contains information on all undergraduate, graduate and postgraduate courses defined by the Higher Education Law, including their modality. In the present study, this dataset was used together with a visualization tool to obtain quantitative data about the academic offer in the non-face-to-face modality, obtaining interesting data about it, highlighting the very low number of careers offered in the modalities distance, virtual and semi-face-to-face, the unclear differentiation between these modalities, the institutions that offer the greatest number of this type of careers and the areas of knowledge of the same.

*Keywords:* database; Information and communication technologies; education statistics; Distance University.



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons

Autor para correspondencia: Héctor Ramiro Estigarribia Barreto, e-mail: hctorestigarribia64@fctunca.edu.py

Citación recomendada: Estigarribia, H. (2021) Oferta académica de la educación superior en el Paraguay en modalidad no presencial en el 2021. Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales, 1 (2): 32-45, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a03>

---

Luego de la forzosa cuarentena a la que se vieron sometidas las instituciones educativas debido a la pandemia del COVID19 la educación a distancia cobró una importancia capital para intentar mantener algún tipo de normalidad en la educación, esto afectó a todos los niveles de la misma pero especialmente a la educación superior, debido a que el poder ejecutivo al momento de escribir este artículo aun no permite que se lleven a cabo clases presenciales en dicho nivel, contrario a la educación inicial básica y secundaria, que tienen la opción de la modalidad “hibrida” sujeta a la decisión de los comités locales de cada institución del MEC (Poder Ejecutivo, 2021).

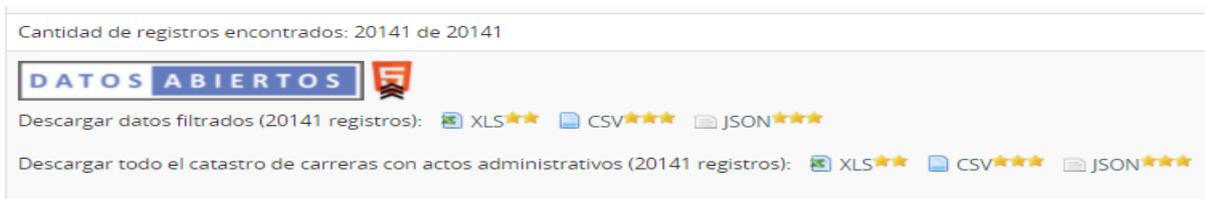
Ante este marco todas las instituciones se vieron forzadas a migrar la modalidad de enseñanza al formato virtual, habilitando para ello el CONES un registro de instituciones (CONES, 2020) que implementan programas presenciales utilizando herramientas virtuales. Teniendo en cuenta esta nueva realidad aquellas instituciones que ya ofrecían carreras en formato virtual tuvieron y tienen amplia ventaja al contar ya con infraestructura, recursos humanos y experiencia en el uso de herramientas que les permiten ofrecer justamente ese producto. Al respecto como bien lo expresa Umaña-Mata (Umaña-Mata, 2020) cualquier institución que ya cuenta un modelo a distancia, tiene mayores posibilidades de expandir su oferta académica tanto a nivel del país, como de la región y a nivel internacional. Si se busca información sobre la oferta académica en el Paraguay la fuente oficial más completa sin duda es el Registro Nacional de Carreras (desde ahora RNC) publicado y mantenido por el MEC (MEC, 2018), el cual contiene información sobre de carreras de grado y programas de posgrado de Universidades e Institutos Superiores, tanto del sector público como privado, que se hallan legalmente habilitados en base al análisis de los instrumentos legales presentados por las instituciones al Consejo Nacional de Educación Superior, vía declaración jurada. Contiene carreras creadas en el marco de las diversas leyes vigentes, desde 1889 hasta la fecha.

Analizando este conjunto de datos se puede ver que las modalidades declaradas por las instituciones para sus carreras varían principalmente entre presencial y no presencial, dividiéndose esta última categoría en otras varias que se verán más adelante en este trabajo. Según la herramienta de visualización basada en dicho registro, disponibilizada por Estigarribia (Estigarribia Barreto, 2021), en el 2019 las carreras declaradas como “no presenciales” por universidades ascendían en ese momento a 69. A junio de 2021 esta misma cifra es de 149: un aumento de más del 100% en casi dos años. El objetivo de este trabajo es analizar el RNC para caracterizar la oferta de toda la educación superior en las modalidades no declaradas como presenciales para poder obtener datos de interés al respecto de las mismas.

## **METODOLOGÍA**

Para poder analizar mejor el RNC del MEC (MEC, 2021) se descarga el mismo íntegramente en formato Excel, a la fecha (junio de 2021) consta de 20.141 registros (Figura 1), esto significa la totalidad de la oferta académica de la educación superior en el país en todos sus niveles. Luego se abre este archivo con hojas de cálculo de Google, y se agregan los filtros de tipo “categoría” para poder utilizar la herramienta de visualización “Awesome Table” (Awesome Gapps, Inc., 2021) la cual permite obtener datos cuantitativos ya ordenados y en formato de gráficos, nubes de palabras mediante filtros acumulables. Esta herramienta queda a disposición de quien desee realizar sus propios filtros en el link que se verá en los resultados.

Figura 1:  
Cantidad de registros y formatos disponibles en el RNC MEC, junio de 2021

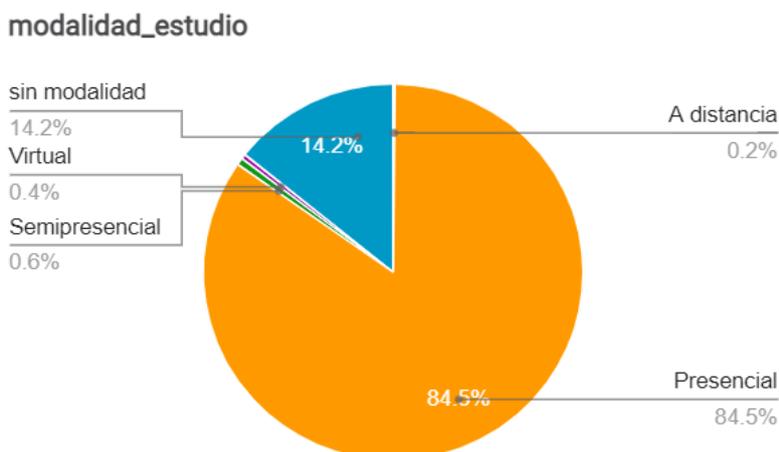


Fuente: MEC

## RESULTADOS Y ANÁLISIS

Antes de aplicar los filtros para analizar solamente las carreras no presenciales, en la Figura 2 observamos que del total mencionado (20.141 carreras) las instituciones han declarado las modalidades de las mismas como sigue:

Figura 1:  
Modalidades de la oferta académica en E.S. PY, junio 2021

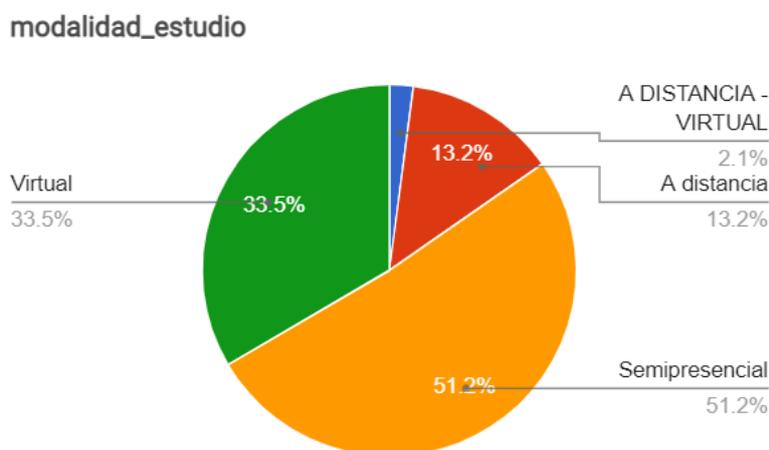


Fuente: Elaboración propia basada en datos del MEC

Se observa que 17.029 (84.5%) carreras se han declarado como de modalidad presencial, y 2.870 (14.2%) se declararon sin modalidad, es decir el campo correspondiente a modalidad en el RNC estaba vacío. Para los siguientes datos se omitirán estas carreras, quedando la oferta académica restante reducida a 242 carreras, las cuales se dividen según la figura 3.

De todas las carreras declaradas como no presenciales, 124 (51.2%) se declararon en la modalidad Semipresencial, 81 (33.5%) en la modalidad virtual, 32 (13.2%) a distancia y 8 como de modalidad a distancia-virtual. No es el propósito de este trabajo analizar las diferencias entre las mismas, quedando a primera vista solamente clara la diferencia entre semipresencial y las otras modalidades.

Figura 2:  
 Porcentaje de carreras en modalidades no presenciales.

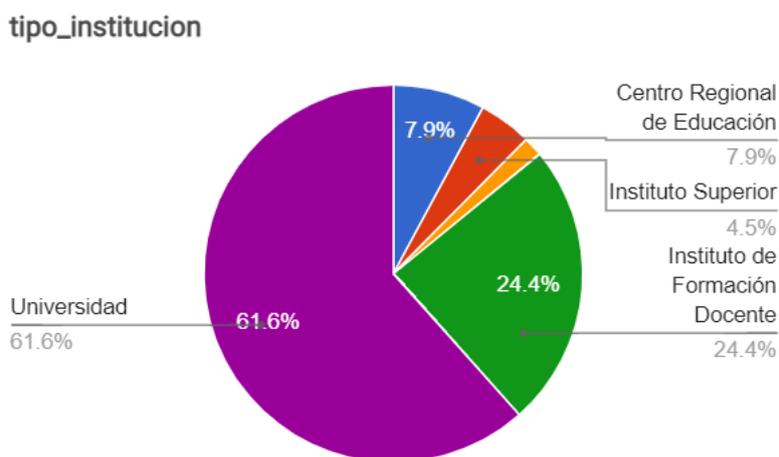


Fuente: Elaboración propia basada en datos del MEC

### Carreras no presenciales por tipo de institución

En cuanto a los tipos de instituciones que ofrecen estas carreras no presenciales se obtiene la siguiente clasificación:

Figura 3:  
 Oferta académica de E.S. en modalidad no presencial según el tipo de institución.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC

Se observa que 149 carreras son ofrecidas por universidades, 59 por Institutos de formación docente, 19 por Centros Regionales 11 por institutos superiores y 4 por institutos técnicos superiores.

### Carreras no presenciales ofrecidas por universidades

Al filtrar por universidades se observa que 23 instituciones ofrecen algún tipo de carrera en modalidad no presencial, siendo las principales la UMA con 45, la UA con 16, la UNAE con 12, la UNIDA y la UNA con 11 en los primeros lugares:

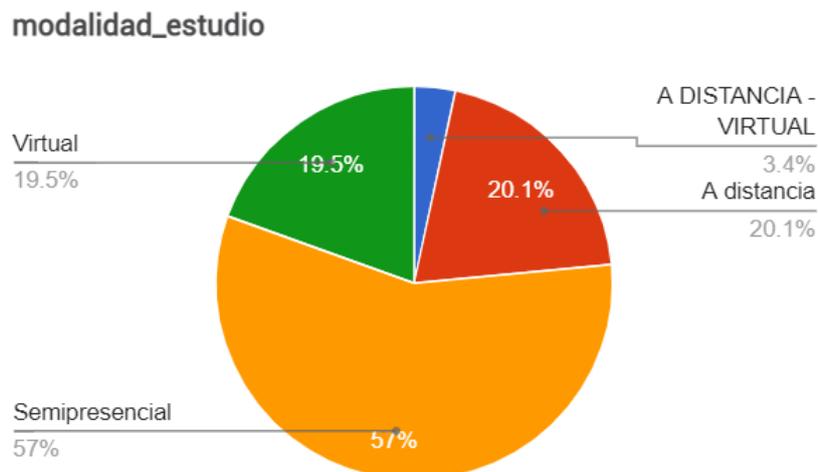
Figura 4:  
 Cantidad de carreras ofertadas por universidades en las modalidades no presenciales. Elaboración propia a partir de datos del MEC



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC

Estas carreras son ofrecidas mayormente en la modalidad semipresencial con 85, seguidos por las declaradas como “a distancia” con 30 y las declaradas como “virtual” con 29, como se aprecia en la Figura 6:

Figura 5:  
 Modalidades no presenciales de las carreras ofertadas por Universidades.

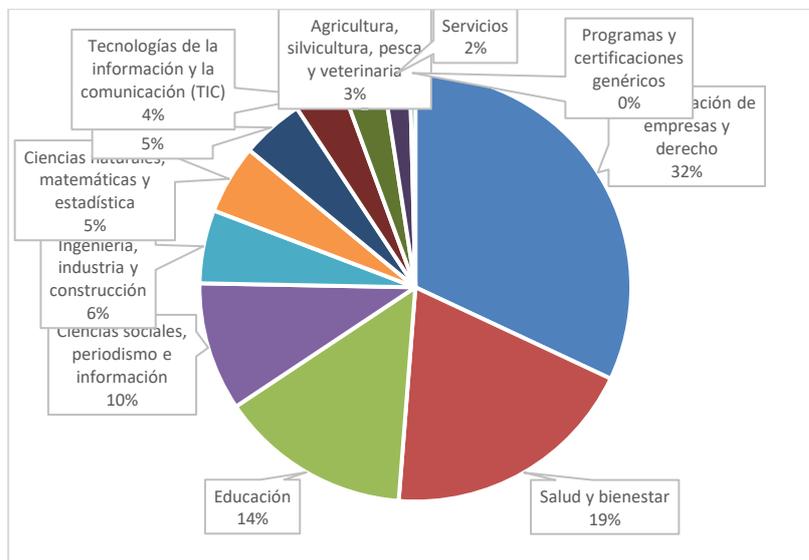


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC



En comparación, las áreas de conocimiento de la oferta de carreras universitarias en formato presencial solamente difieren en el segundo lugar ocupado por las carreras de salud y bienestar, manteniéndose las demás áreas en los primeros lugares

Figura 8:  
 Áreas de conocimiento de la oferta académica presencial ofrecidas por universidades.

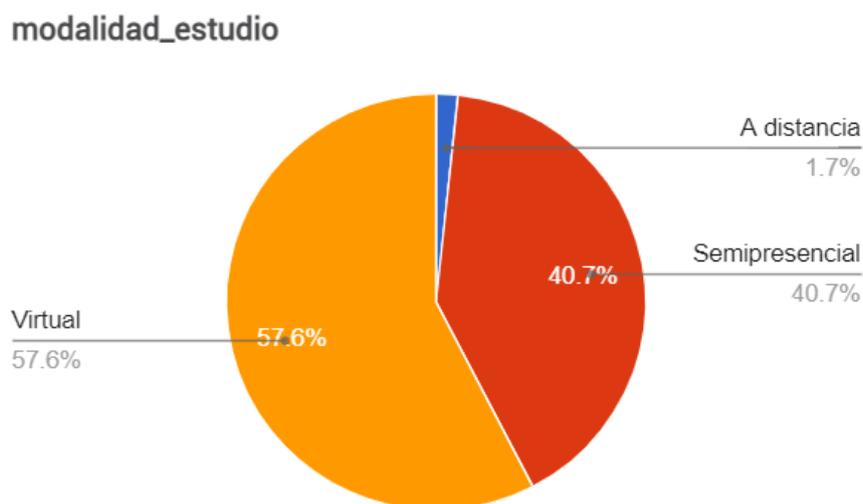


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC

### Carreras no presenciales ofrecidas por Institutos de formación docente

Luego de las universidades, los IFD son los que más oferta de carreras no presenciales tienen con 59 carreras, todas en el área de conocimiento amplio de Educación, las modalidades no presenciales disponibles son las siguientes: 34 declaradas con modalidad virtual, 24 como semipresencial y una carrera declarada como “a distancia”.

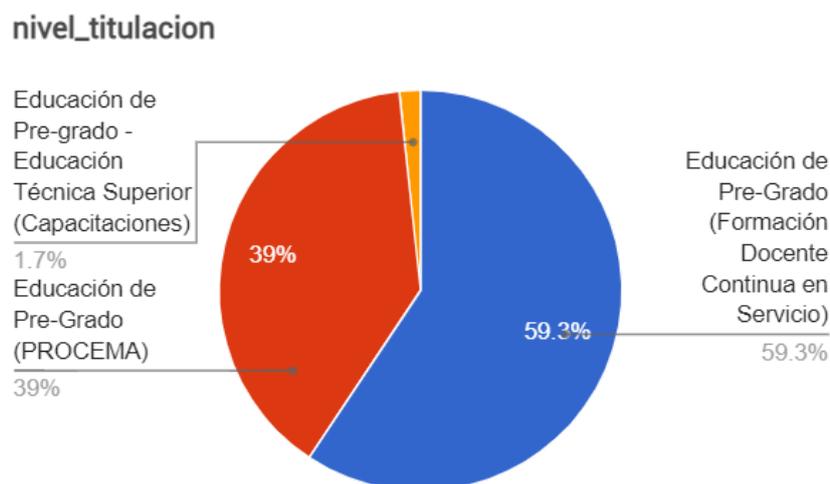
Figura 9:  
 Modalidades de estudio de las carreras no presenciales ofrecidas por los IFD.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

En cuanto al nivel de titulación en estas modalidades se pueden clasificar en solo 3 categorías de pre-grado, 35 ofertas de Formación docente continua, 23 de PROCEMA<sup>4</sup> y 1 de capacitaciones:

Figura 10:  
Nivel de titulación de la oferta académica no presencial de los IFD.

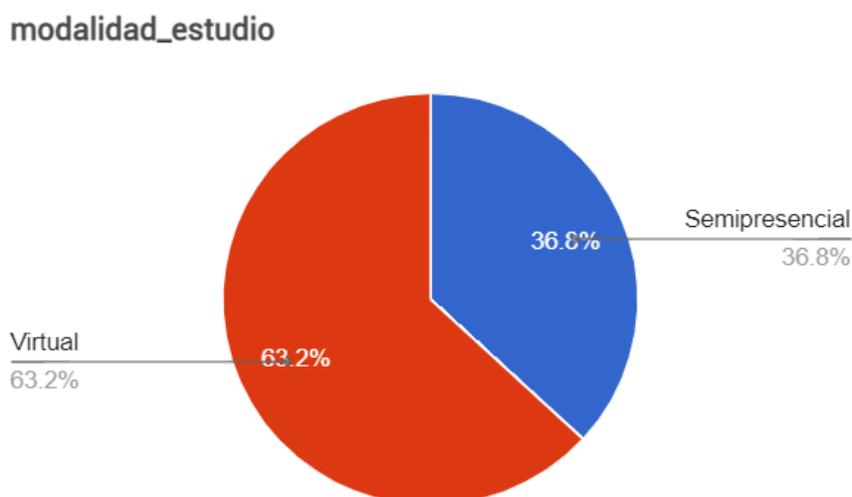


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

### Carreras no presenciales ofrecidas por Centros Regionales de Educación

Luego de las universidades y los IFD, los centros regionales son los que poseen mayor oferta en carreras en modalidad no presencial, dividiéndose en las modalidades virtual con 12 y semipresencial con 7:

Figura 11: Modalidades no presenciales de la oferta académica de los Centros Regionales de Educación.

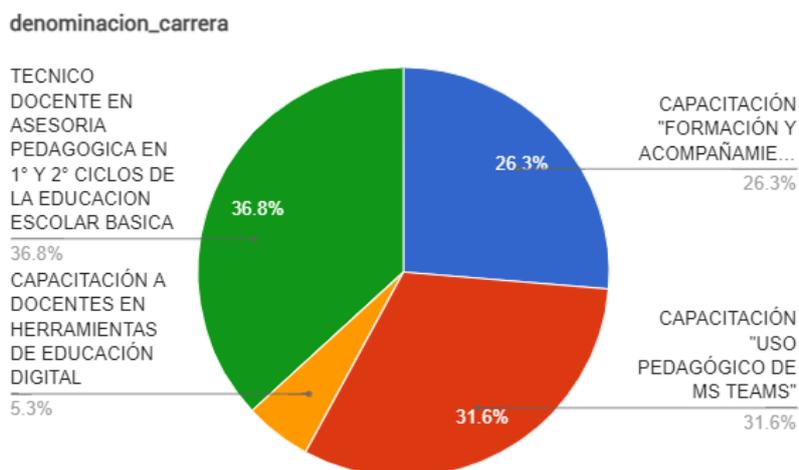


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC:

<sup>4</sup> Programa de Capacitación de los/as educadores/as para el mejoramiento de los aprendizajes de niños, niñas, jóvenes y adultos a nivel nacional

Las carreras ofertadas en esta modalidad son principalmente las de técnico docente en asesoría pedagógica con 7 ofertas, capacitación en el uso de “MS TEAMS” con 6 y Formación y acompañamiento al profesorado a distancia con 5:

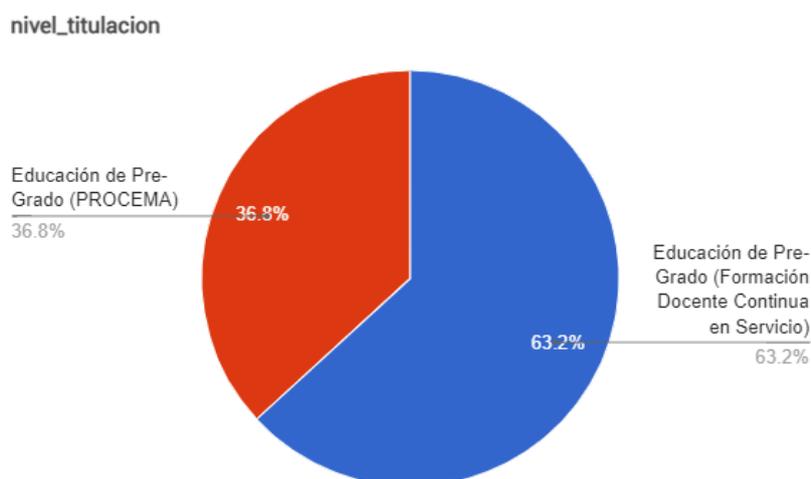
Figura 12:  
Carreras ofertadas en las modalidades no presenciales por los Centros Regionales de Educación.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

En cuanto al nivel de titulación de los centros regionales en las modalidades no presenciales, toda la oferta se clasifica como de pre-grado, teniendo la Formación docente continua 12 carreras, y PROCEMA 7.

Figura 13:  
Nivel de titulación de la oferta académica en las modalidades no presenciales de los Centros Regionales de Educación.

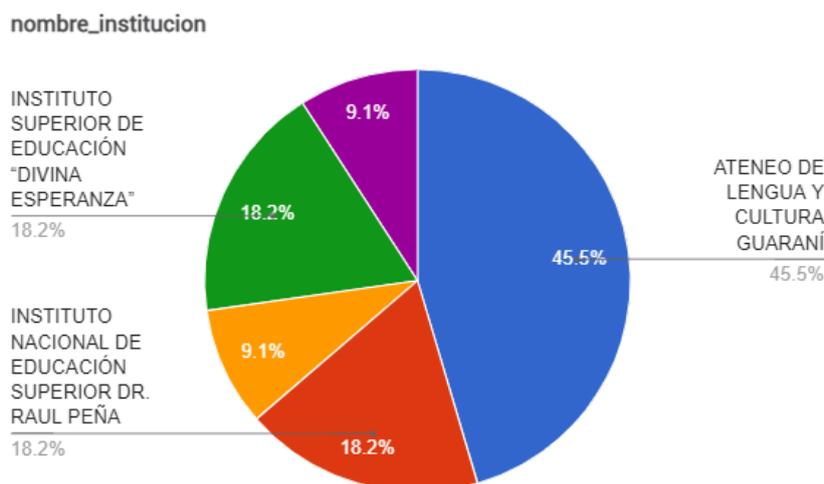


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

### Carreras no presenciales ofrecidas por Institutos superiores

En cuanto a la oferta de carreras no presenciales ofrecidas por estas instituciones, se observan 11 carreras ofrecidas por 5 institutos, destacándose el Ateneo de Lengua y cultura con 5, y los institutos nacionales de educación superior “Raúl Peña” y “Divina esperanza” con 2 cada uno:

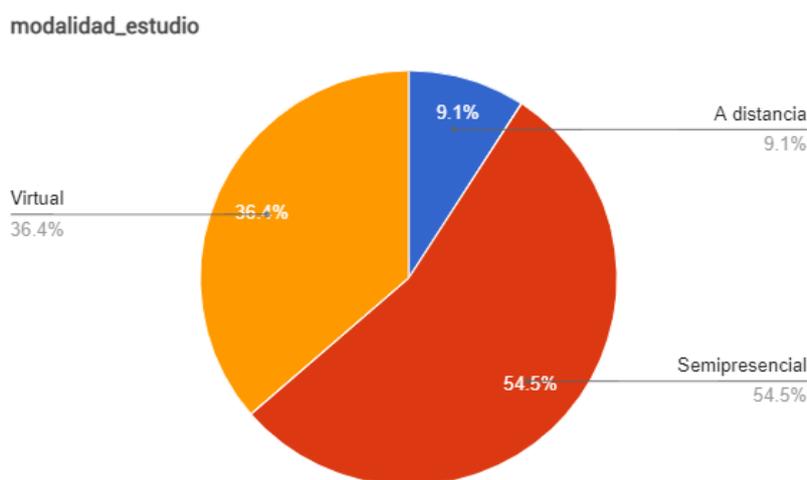
Figura 14: Institutos superiores que ofrecen carreras en modalidades no presenciales.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

Estas carreras se ofrecen principalmente en la modalidad semipresencial con 6, virtual con 4 y a distancia con 1:

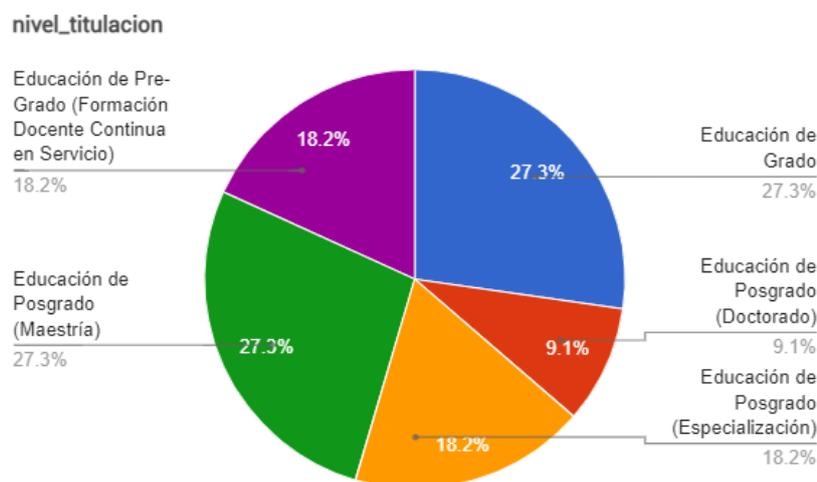
Figura 15: Modalidades no presenciales ofrecidas por Institutos superiores.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

Los niveles de titulación ofrecidas son muy variados, abarcando pre-grado con 2, grado 3, maestría 3, especialización 2 y doctorado con 1:

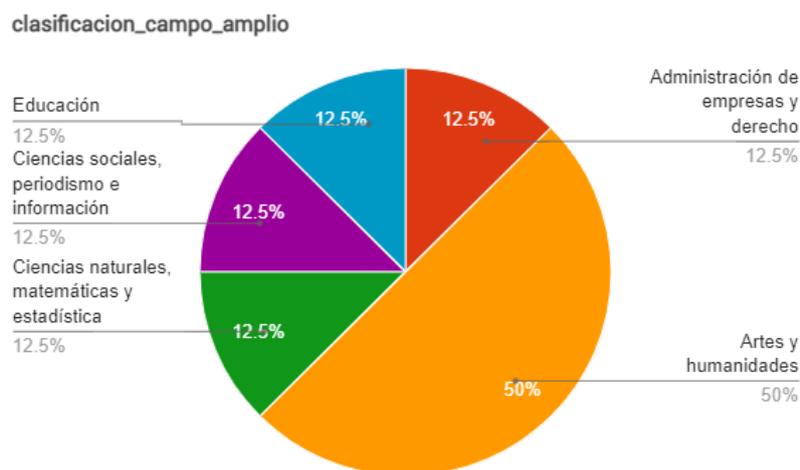
Figura 16:  
 Niveles de titulación de la oferta académica de los Institutos superiores en las modalidades no presenciales.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC

En cuanto al área de conocimiento de estas carreras, predominan las de Arte y humanidades con 4 ofertas académicas, quedando el resto con una cada una:

Figura 17:  
 Áreas de conocimiento de la oferta académica de institutos superiores en las modalidades no presenciales.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

### Carreras no presenciales ofrecidas por Institutos técnicos superiores

En cuanto a la oferta de carreras no presenciales ofrecidas por estas instituciones, se observan 4 carreras ofrecidas por 2 institutos, la Escuela Nacional de Educación física con 3, y el Instituto técnico superior “Santa Rita de Casia” con 1, dos de estas se declararon como semipresenciales y 2 como virtuales. Toda la oferta de las mismas es de pre grado y los campos de área de conocimiento de las mismas están en blanco.

## Resumen de la oferta académica en formato no presencial

Se podría clasificar la oferta académica no presencial por tipo de institución y modalidad quedando de la siguiente manera:

Tabla 5:

Resumen de la oferta académica de carreras no presenciales según la modalidad y el tipo de institución<sup>5</sup>.

MODALIDAD	UNIV	IFD	CRE	IS	ITS	TOTALES
semipresencial	85	24	7	6	2	124
virtual	29	34	12	4	2	81
a distancia	30	1	--	1	--	32
a distancia-virtual	5	0	--	--	--	5
<b>TOTALES</b>	<b>149</b>	<b>59</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>242</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC

Así también, si se clasifica por tipo de institución y área de conocimiento, queda de la siguiente manera:

Tabla 6:

Resumen de la oferta académica en modalidades no presenciales según el área de conocimiento y el tipo de institución.

ÁREA DE CONOCIMIENTO	UNIV	IFD	CRE	IS	ITS	TOTALES
Educación	30	23	7	1		61
Administración de empresas y derecho	59			1		60
Ciencias sociales, periodismo e información	17			1		18
Artes y humanidades	8			4		12
Salud y bienestar	7					7
Servicios	5					5
Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)	5					5
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	3			1		4
Programas y certificaciones genéricos	1					1
Sin declarar	14	36	12	3	4	69
<b>TOTALES</b>	<b>149</b>	<b>59</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>242</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC.

<sup>5</sup> UNIV: universidades, IFD: Institutos de Formación docente, CRE: Centros regionales de educación, IS: Institutos superiores, ITS: institutos técnicos superiores.

Otra clasificación importante de la oferta académica en modalidad no presencial es el nivel de titulación el cual se clasifica en pre-grado, grado y posgrado, el nivel de pre-grado nuevamente tiene varias divisiones como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 7:  
Resumen de la oferta académica en las modalidades no presenciales según el nivel de titulación y tipo de institución.

NIVEL DE TITULACIÓN	UNIV	IFD	CRE	IS	ITS	TOTALES
Educación de Posgrado (Maestría)	24			3		27
Educación de Grado	82			3		85
Educación de Pre-Grado - Educación Técnica Superior (Formación inicial)	10				3	13
Educación de Posgrado (Especialización)	16			2		18
Educación de Pre-Grado (Formación Docente Continua en Servicio)	2	35	12	2	1	52
Educación de Pre-grado - Educación Técnica Superior (Capacitaciones)		1				1
Educación de Posgrado (Doctorado)	11			1		12
Educación de Pre-Grado (PROCEMA)	4	23	7			34
<b>TOTALES</b>	<b>149</b>	<b>59</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>242</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEC

De los tres cuadros se puede concluir que la modalidad más ofrecida es la semipresencial, las áreas de conocimiento con más oferta son las de “educación” y “administración de empresas y derecho” y el nivel de titulación con mayor oferta es el de pre-grado.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Gracias al conjunto de datos provisto por el MEC y el software “Awesome table” se logró construir rápida y sencillamente una herramienta de visualización que provee datos estadísticos ordenados y gráficos de porcentajes que no necesitan mayor proceso para su presentación (Esta herramienta está disponible para quien desee usarla en el siguiente link: <https://bit.ly/RNC0621>)<sup>6</sup>

Se observa que la oferta académica de educación superior en modalidades no presenciales en el Paraguay a junio de 2021 está compuesta por 242 carreras, y que la mayor oferta proviene de las universidades con 149 en total, seguida por los Institutos de Formación docente con 59, centros regionales con 19, institutos superiores con 11 e institutos técnicos superiores con 4. Esta oferta se divide nuevamente entre modalidad semipresencial, virtual, a distancia y a distancia-virtual, no quedando clara la diferencia entre las denominadas virtuales y a distancia, y tampoco es el objetivo de este trabajo investigar sobre esto. La modalidad con

<sup>6</sup> En la actualización a diciembre del 2021 los datos provistos por el MEC han sufrido variaciones detectándose un aumento en la oferta académica no presencial respecto a lo informado en el presente artículo

mayor oferta es la semipresencial con 124 carreras, seguida por la modalidad declarada como virtual con 81.

También se puede clasificar la oferta académica no presencial de acuerdo al área de conocimiento declarada, siendo las áreas de educación con 61 y las de administración de empresas y derecho con 60 las de mayor oferta entre las carreras con este campo declarado. Sin embargo, se observa que las carreras sin área de conocimiento declarada totalizan 69 siendo este el mayor porcentaje de las mismas. Otra forma de mirar la oferta académica es de acuerdo al nivel de titulación, observándose en este aspecto una variedad en la oferta entre pre-grado, grado y posgrado, siendo la oferta de pre-grado la de mayor cantidad con 100, seguidas por las de grado con 85 y las de posgrado con 57.

Mediante la misma herramienta también es posible obtener otros datos de interés relacionados por ejemplo a la ubicación geográfica de la oferta, este punto no se tuvo en cuenta en este trabajo debido a que justamente la oferta virtual tiene como ventaja la independencia de la ubicación del centro de estudios, aspecto que si es importante para la modalidad semipresencial. Datos importantes relacionados a la oferta académica en educación superior tales como carreras habilitadas por el CONES o acreditadas por la ANEAES tampoco se incluyeron en el presente trabajo, quedando este análisis como una recomendación para futuros trabajos similares. Estos datos no se encuentran unificados en el conjunto de datos provisto por el MEC ni en ninguna otra fuente oficial debiendo los interesados recurrir a cada fuente en su origen como se explicó en un trabajo anterior (Estigarríbia Barreto, 2021).

## REFERENCIAS

- Awesome Gapps, Inc. (junio de 2021). Awesome Table. Obtenido de <https://awesome-table.com/>
- CONES. (16 de abril de 2020). Consejo Nacional de Educación Superior. Obtenido de REGISTRO NACIONAL DE OFERTAS ACADÉMICAS PRESENCIALES QUE APLICAN HERRAMIENTAS DIGITALES DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE. RESOLUCIÓN CE-CONES N° 08 DE FECHA 16 DE ABRIL DE 2020: <http://www.cones.gov.py/registro-nacional-de-ofertas-academicas-presenciales-que-aplican-herramientas-digitales-de-ensenanza-aprendizaje-resolucion-ce-cones-n-08-de-fecha-17-de-abril-de-2020/>
- Estigarríbia Barreto, H. R. (2021). Hacia un registro único de carreras universitarias en el Paraguay. (O. MEC, Ed.) Revista Paraguaya de Educación, 9(2), 67-90.
- MEC. (22 de febrero de 2018). Ministerio de Educación y Ciencias. Obtenido de <https://www.mec.gov.py/cms/articulo?ref=294971-mec-implementara-un-sistema-integral-de-informacion-de-la-educacion-superior>
- MEC. (28 de Junio de 2021). Ministerio de Educación y Ciencias. Obtenido de Registro Nacional de Carreras: <https://datos.mec.gov.py/data/rnc>
- Poder Ejecutivo. (18 de junio de 2021). Presidencia del Paraguay. Obtenido de Decretos del poder ejecutivo: [https://www.presidencia.gov.py/archivos/documentos/DECRETO5516\\_h4qi3001.PDF](https://www.presidencia.gov.py/archivos/documentos/DECRETO5516_h4qi3001.PDF)
- Umaña-Mata, A. C. (setiembre de 2020). Educación Superior en Tiempos de COVID-19: oportunidades y retos de la educación a distancia. (C. R. Universidad Estatal a Distancia, Ed.) Revista Innovaciones Educativas, 22(0). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/428/4281967031/4281967031.pdf>

# La autoevaluación con miras a la acreditación y como proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones en la educación superior

Self-appraisal with a view to the accreditation and as a process of reflection, analysis and decision-making in higher education

Carmen María Jiménez  
Instituto Nacional de Educación Superior, Paraguay  
carjimenez.16@gmail.com

Verónica Alviso  
Instituto Nacional de Educación Superior, Paraguay  
vero.alvi@gmail.com

Avelina Díaz  
Instituto Nacional de Educación Superior, Paraguay  
ave.alvi@gmail.com

Recibido: 20/09/2021 – Aceptado: 22/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a04>

---

## RESUMEN

El proceso de autoevaluación permite a la institución educativa asumir su realidad con relación a los criterios de calidad, esa calidad tiene que estar conjugada en todo momento con la pertinencia y el impacto y debe promover y estimular la mejora continua, con el empleo de estrategias, procedimientos, recursos apropiados, ambiente institucional favorable y el apoyo de las autoridades de la institución para llevar adelante con éxito el proceso. En este artículo, se analizó el papel de la autoevaluación con miras a la acreditación y como proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones en la educación superior y para el logro del objetivo propuesto se procedió a una revisión bibliográfica de la literatura especializada, la misma permitió identificar que, el rol de la autoevaluación implica un proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones que se lleva a cabo en la comunidad educativa de forma autónoma y colectiva, con el objeto de examinar, de qué forma la institución educativa se orienta hacia el cumplimiento de los objetivos propuesto en el proyecto educativo institucional y aprovechar las fortalezas o enfrentar las debilidades encontradas.

*Palabras Clave:* Autoevaluación; Educación Superior; calidad; pertinencia.



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons  
Autor para correspondencia: Carmen María Jiménez, e-mail: carjimenez.16@gmail.com

Citación recomendada: Jiménez, C.; Alviso, V. & Díaz, A. (2021) Caracterización de la oferta académica no presencial en la Educación Superior en el Paraguay. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 46-55, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a04>

---

## ABSTRACT

The self-evaluation process allows the educational institution to assume its reality in relation to quality criteria, that quality must be always combined with relevance and impact and must promote and stimulate continuous improvement, with the use of strategies, procedures, appropriate resources, a favorable institutional environment, and the support of the institution's authorities to carry out the process successfully. In this article, the role of self-evaluation was analyzed with a view to accreditation and as a process of reflection, analysis, and decision-making in higher education, and to achieve the proposed objective, a bibliographic review of the specialized literature was carried out. It allowed us to identify that the role of self-evaluation implies a process of reflection, analysis and decision-making that is carried out in the educational community autonomously and collectively, to examine how the educational institution is oriented towards the fulfillment of the objectives proposed in the institutional educational project and take advantage of the strengths or face the weaknesses found.

**Keywords:** Self-evaluation; Higher Education; quality; relevance.

La acreditación universitaria es el resultado de un proceso de evaluación y seguimiento sistemático y voluntario del cumplimiento de las funciones universitarias de una institución de educación superior (IES), que permite obtener información fidedigna y objetiva sobre la calidad de las instituciones y programas universitarios que desarrolla. (Borroco Cruz & Salas Perea, 2004) Para el logro de la acreditación existe un proceso que se inicia desde la voluntad de los directivos, hasta el último actor que debe involucrarse para las etapas del proceso que se debe ir recopilando, verificando y sobre todo autocriticando.

El principal objetivo de este artículo fue analizar el papel de la autoevaluación con miras a la acreditación y como proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones en la educación superior. En ese contexto el proceso de autoevaluación de una institución es fundamental porque es cuando se produce la información que permitirá a la institución asumir su realidad en relación con los criterios de calidad, orientar los juicios de valor sobre su cumplimiento y proponer acciones que permitirán mejorar la calidad de los procesos institucionales (Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación, 2014).

La institución de educación superior es quien realiza la correspondiente autoevaluación de su carrera de grado o curso de postgrado, conforme a los procedimientos establecidos por el Consejo Directivo. Una vez redactado el informe autoevaluativo, lo remite al Consejo Directivo junto con la solicitud de su acreditación (Ley N° 2072 / DE CREACIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACION DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.) Es un proceso participativo interno de diagnóstico y que favorece la reflexión de la comunidad académica hacia la mejora continua (Agencia Nacional de Evaluación de Acreditación de la Educación Superior, 2018). Recordemos que las evaluaciones deben servir para descubrir las debilidades y proponer estrategias que logren superar las mismas, es a lo que se debe apuntar en la educación tener la cultura de autoevaluarse.

En esta etapa se desarrolla un conjunto de actividades tendientes a orientar el trabajo de evaluación próximo a realizarse. Se insiste en la necesidad de contar con un ambiente institucional favorable y un decidido apoyo de las autoridades institucionales para llevar adelante y con éxito el proceso (Agencia Nacional de Evaluación de Acreditación de la Educación Superior, 2018). Si no existe un apoyo desde los directivos, la autoevaluación llevada adelante solo por el Comité de Autoevaluación, no tendrán un resultado para el logro de la acreditación.

El propósito central de la acreditación es promover y estimular el continuo mejoramiento y determinar si una institución académica posee calidad a nivel general o respecto de una o más de sus carreras o programas educativos, si es capaz de demostrar que progresa de manera continua y sistemática, con el empleo de estrategias, procedimientos y recursos adecuados para el logro de su misión y sus objetivos, cumpliendo razonablemente con los criterios y normas de calidad establecidos. (Borroco Cruz & Salas Perea, 2004) Es interesante que la Agencia de ANEAES no solo se inicia para evaluar la calidad de la educación superior, si no para motivar a cada institución a fomentar la autoevaluación y con esto realizar las correcciones necesarias para apuntar a la calidad siendo los mismos en determinar las debilidades y fortalezas.

El presente estudio tiene como objetivo general describir a la Autoevaluación con miras a la Acreditación y como proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones en la educación superior, por lo que inicia con el objetivo específico de verificar conceptos sobre la calidad educativa, para precisar, a nuestro juicio, una mirada crítica del concepto de la calidad educativa. Luego, pasamos a realizar el análisis de los procesos de la Autoevaluación, con el apoyo de la literatura, a continuación, a detallar el propósito de la autoevaluación y el proceso de reflexión y análisis. Finalmente, argumentar la importancia del plan de mejoras, una herramienta valiosa para el logro de la calidad educativa. Concluimos con una síntesis de lo expuesto.

## METODOLOGÍA

Para alcanzar el objetivo se procedió a una revisión bibliográfica de aspectos relevantes relacionados al proceso de autoevaluación con miras a la acreditación. Para el desarrollo de esta se utilizaron las bases de datos Proquest, Ebsco y materiales de la ANEAES, donde se buscaron referencias a cinco categorías relacionadas al tema. Las categorías analizadas fueron: la calidad educativa; el proceso de la autoevaluación; el propósito central de la autoevaluación; la autoevaluación como proceso de reflexión y análisis; plan de mejoras. En el Cuadro 1 se presenta un resumen de las fuentes consultadas sobre cada una de las categorías de análisis seleccionadas.

Cuadro 1:  
Categoría de Análisis y Fuentes Consultadas

Categorías de Análisis	Fuentes Consultadas
Calidad Educativa	<p>Andión Gamboa, M. (diciembre de 2007). Sobre la calidad en la educación superior: una visión cualitativa. Obtenido de Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco: <a href="https://www.redalyc.org/pdf/340/34005011.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/340/34005011.pdf</a></p> <p>Lago de Vergara, D., Gamoba Suárez, A. A., &amp; Montes Miranda, A. J. (23 de mayo de 2014). <i>Calidad de la educación superior: un análisis de sus principales determinantes</i>. Obtenido de <a href="file:///C:/Users/veroa/Downloads/Dialnet-CalidadDeLaEducacionSuperior-5104971.pdf">file:///C:/Users/veroa/Downloads/Dialnet-CalidadDeLaEducacionSuperior-5104971.pdf</a></p> <p>Orozco Cruz, J. C., Olaya Toro, A., &amp; Villate Duarte, V. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? una preocupación más allá del mercado. obtenido de revista iberoamericana de educación. n.º 51: <a href="https://rieoei.org/historico/documentos/rie51a08.pdf">https://rieoei.org/historico/documentos/rie51a08.pdf</a></p>

<p>Procesos de autoevaluación</p>	<p>Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación. (2014). Mecanismo de Evaluación Institucional. Obtenido de Mecanismo de Evaluación Institucional: <a href="http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Mecanismo/01_Mecanismo_de_evaluacion_institucional.pdf">http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Mecanismo/01_Mecanismo_de_evaluacion_institucional.pdf</a></p> <p>Comisión Nacional de Acreditación. (2008). Manual para el desarrollo del Proceso de autoevaluación. Obtenido de Acreditación Chile: <a href="http://acreditacion.cl/pdf/manual_autoevaluacion.pdf">http://acreditacion.cl/pdf/manual_autoevaluacion.pdf</a></p>
<p>Propósito de la autoevaluación</p>	<p>Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación. (2014). Mecanismo de Evaluación Institucional. Obtenido de Mecanismo de Evaluación Institucional: <a href="http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Mecanismo/01_Mecanismo_de_evaluacion_institucional.pdf">http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Mecanismo/01_Mecanismo_de_evaluacion_institucional.pdf</a></p> <p>ANEAES. (2018). <i>Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior</i>. Obtenido de Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior: <a href="http://www.aneaes.gov.py/v2/application/files/8115/3297/2613/Conceptos_Fundamentales.pdf">http://www.aneaes.gov.py/v2/application/files/8115/3297/2613/Conceptos_Fundamentales.pdf</a></p>
<p>Autoevaluación como proceso de reflexión y análisis.</p>	<p>Plaza Rodriguez, A. (10 de 01 de 2011). <i>Reflexión y autoevaluación</i>. Obtenido de Reflexión y autoevaluación: <a href="https://es.slideshare.net/annieplaza/reflexion-y-autoevaluacion">https://es.slideshare.net/annieplaza/reflexion-y-autoevaluacion</a></p> <p>Fernández Miranda, M. (2019). Autoevaluación de la calidad del servicio: Una experiencia significativa en el Perú. <i>Revista Venezolana de Gerencia</i>. Obtenido de <a href="https://www.redalyc.org/journal/290/29063446034/29063446034.pdf">https://www.redalyc.org/journal/290/29063446034/29063446034.pdf</a></p>
<p>Plan de Mejoras</p>	<p>Rojas Zalazar, A. (2021). <i>“La autoevaluación y planes de mejora según nuevo modelo de acreditación del sineace en la gestión de los programas de posgrado de la facultad de ciencias de la salud, unac, 2020”</i>. obtenido de universidad nacional del callao: <a href="http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5594/INFORME%20FINAL-ARCELIA%20OLGA%20ROJAS%20SALAZAR-FCS-2021.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5594/INFORME%20FINAL-ARCELIA%20OLGA%20ROJAS%20SALAZAR-FCS-2021.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a></p> <p>Murillo, P. (2011). <i>Evaluación de planes de mejoras en centros educativos</i>. Obtenido de <a href="https://www.researchgate.net/publication/236616605_Evaluacion_de_Planes_de_Mejora_en_centros_educativos">https://www.researchgate.net/publication/236616605_Evaluacion_de_Planes_de_Mejora_en_centros_educativos</a></p>

Fuente: elaboración propia

## RESULTADOS

### Calidad Educativa

La preocupación por la calidad de la educación ha sido una constante a partir de los procesos de institucionalización de la educación pública y de masas desde finales del siglo XVIII. (Orozco Cruz, Olaya Toro, & Villate Duarte, 2009), se puede ver que la calidad a sido una materia pendiente en la educación, por lo que se han creado instituciones y estándares para el logro de esta. Las instituciones educativas en América Latina, en particular, han sentido el fenómeno de la globalización y están optimizando esfuerzos para hacer que las instituciones guiadas por un sistema de aseguramiento de la calidad más global logren avanzar en importantes temas como los marcos comunes de la educación superior y temas como la formación docente y la consolidación de convenios funcionales de movilidad internacional. (Lago de Vergara, Gamoba Suárez, & Montes Miranda, 2014)

La calidad de la educación está revestida de los significados que sobre el concepto más amplio de calidad circulan en el sentido común. En esta medida, participa de una serie de caracterizaciones implícitas que la vinculan con los productos acabados, la secuenciación de los procesos que aseguran la producción de tales productos y la posibilidad de comparar en un terreno neutral –y según criterios objetivos– las elaboraciones provenientes de diferentes fuentes. (Orozco Cruz, Olaya Toro, & Villate Duarte, 2009). Como objetivo explícito, la calidad de la educación define a los diversos actores sociales en sus preocupaciones y obligaciones en términos de educación, ha llevado a nuevas formas de diseñar instituciones educativas.

La calidad de este sistema de educación superior, toman como criterios la eficacia interna y externa del sistema y tomamos como indicador los altos índices de desempleo que se registran en la última década entre los egresados de las universidades e instituciones de educación superior (Andión Gamboa, 2007) En el proceso de autoevaluación, es la mira interna para verificar los procesos internos y el producto, según los criterios de calidad, es una trabajo analítico de los componentes del Instituto de Educación Superior.

### Procesos de Autoevaluación

La autoevaluación es el proceso mediante el cual una carrera reúne y analiza información sobre sí misma, a partir de criterios y patrones de evaluación definidos, con el fin de generar mecanismos de control de su calidad. Para que el desarrollo de este proceso sea provechoso y útil, deben garantizarse un conjunto de condiciones y requisitos. Se trata de aquellos aspectos que deben estar presentes antes de iniciar un proceso autoevaluativo para asegurar su adecuado desarrollo. (Agencia Nacional de Evaluación de Acreditación de la Educación Superior, 2018) El proceso de autoevaluación no es una actividad al azar, más bien es una actividad que debe estar inmerso en el sistema de educación con los criterios bien definidos, los métodos y técnicas que arroje el resultado de forma sistemática y coherente las situaciones reales de la institución para la mejora continua, buscando la calidad educativa.

Estos son, la comprensión cabal del sentido y alcances del proceso, la motivación interna, la aceptación de la evaluación externa, el apoyo explícito y auténtico de las autoridades, el liderazgo y competencias del equipo conductor del proceso y la disponibilidad de recursos humanos y materiales. Garantizada la existencia de los requisitos, puede iniciarse el proceso. Éste considera el desarrollo de las siguientes etapas sucesivas: conformación de un equipo conductor, recolección de datos y generación de información, desarrollo de reuniones de trabajo y formulación de juicios preliminares acerca de las fortalezas y debilidades de la

carrera, socialización y discusión amplia de dichos juicios, elaboración del informe de autoevaluación. (Comisión Nacional de Acreditación, 2008) Las instituciones de educación superior deben trabajar en forma conjunta para la autoevaluación y empaparse en todos los procesos que este requiere, desde los directivos y todos los actores de la educación, para estar preparado para la visita de una evaluación externa, que no tendrá ningún sentido si no se logra un trabajo en equipo.

El informe de autoevaluación merece una mención aparte, por su importancia para la evaluación externa. El proceso de autoevaluación debe culminar en un informe, que sirva de base para el proceso de evaluación externa que validará sus resultados, pero que, a la vez, constituya un instrumento útil, que pueda ser consultado en diversos momentos del desarrollo del plan de trabajo y que proporcione una base confiable para el desarrollo de futuros procesos de autoevaluación. En esta etapa inicial de desarrollo de los procesos de aseguramiento de la calidad, es posible que los informes de autoevaluación no sean todo lo completos y analíticos que sería de desear.

Sin embargo, una tarea importante de los evaluadores externos es ir más allá del texto del informe e intentar descubrir la riqueza del proceso de autoevaluación, que suele ser mucho mayor (Comisión Nacional de Acreditación, 2008) Pueden existir varios documentos que deben ser evaluados y analizados; pero no se debe perder de vista que cuando se dispone a pasar por un proceso de evaluación lo que se busca es la calidad educativa, los evaluadores externos tendrán que triangular los resultados, lo que mostrará un diagnóstico de los procesos que se socializará y ayudará a implementar las mejoras.

La autoevaluación institucional es el proceso mediante el cual cada IES reúne y analiza información pertinente sobre la base de sus propósitos declarados a la luz del conjunto de indicadores previamente establecidos, orientadas especialmente al mejoramiento de la calidad y destinada a fortalecer la capacidad de gestión de las instituciones. La autoevaluación se considera relevante porque favorece la autorregulación a más de constituir la base del proceso de acreditación.

En esta etapa se desarrollan un conjunto de actividades tendientes a orientar el trabajo de evaluación próxima a realizarse. Se insiste en la necesidad de contar con un ambiente institucional favorable y un decidido apoyo de las autoridades institucionales para llevar adelante y con éxito el proceso (Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación, 2014). Los mejores para conocer y reconocer los procesos que se deben mejorar en las instituciones de educación superior son aquellos que están involucrados en el proceso de la autoevaluación y los que forman parte de la institución; por ese motivo es relevante que este proceso sea un reflejo fiel y ético de la situación de la institución; que analiza y reflexiona en su interior.

### **Propósitos de la Autoevaluación**

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad han adoptado diversas modalidades en el mundo con una variedad de propósitos y acentos particulares, según las características propias de los sistemas de educación superior. Propósitos tales como el control de la calidad, el mejoramiento continuo, el licenciamiento o autorización, la información al público y rendición de cuentas, el uso y destino de los recursos públicos, entre otros, han estado presentes en diversos modelos. La tendencia actual, especialmente en América Latina, es de combinar procesos de evaluación tanto de programas –de grado y postgrado– como de instituciones de educación superior. La mirada en uno y otro tipo de procesos debe ser complementaria, contribuyendo al propósito de mejoramiento de la calidad.

El Mecanismo de Evaluación Institucional para la Educación Superior en nuestro país, tiene como propósito fundamental la mejora, mediante el análisis de la gestión institucional

con miras a producir información confiable sobre los procesos y resultados del proyecto institucional, a la luz de criterios de relevancia, eficacia, eficiencia e internacionalización (Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación, 2014). La Autoevaluación es un aspecto que debe incorporarse como una rutina en cualquier institución de educación que tiene como objetivo lanzar al mercado profesional competente en el área del saber.

### **Autoevaluación como proceso de reflexión**

Para que ocurra un aprendizaje significativo debe haber una enseñanza de calidad, trascendental, capaz de llegar a todos los estudiantes valiéndose de los distintos estilos de aprendizaje, así como tomando en cuenta sus intereses y preocupaciones. El rol del maestro es vital, el educador debe estar siempre receptivo a las dudas de los estudiantes, debe poder ser un facilitador y un motivador intrínseco ya que la motivación es muy importante al momento del aprendizaje. El estudiante debe estar estimulado e interesado para que su participación sea efectiva en el transcurso y pueda ofrecer mejores rendimientos.

La disciplina debe tratar de mantenerse en lo más posible para facilitar el proceso. Este trabajo, tiene como fin evidenciar la parte fundamental del proceso de enseñanza, la planificación. Esta nos permite a los educadores estar organizados y conscientes de los diversos recursos, estrategias y métodos que vamos a implementar en la sala de clases. Una buena planificación traerá buenos resultados favoreciendo grandemente el aprendizaje en los estudiantes, así como la sistematización.

El aprendizaje, debe tratarse siempre activamente para lograr éxito, ya que la experiencia concreta suele ofrecer mejores resultados. Es imprescindible tomar en consideración las experiencias previas de los estudiantes porque estas son de gran importancia ya que condicionan las experiencias nuevas. Para lograr hacer del aprendizaje uno significativo hay que saber llegar al estudiante, esa relación entre educador y educando debe mantenerse, no como algo fijo, debe ser flexible para beneficio de ambos (Plaza Rodríguez, 2011).

La autoevaluación involucra una decisión política, que además se relaciona con la capacidad de la organización para diagnosticar problemas, buscar soluciones y emplear estrategias para introducir, administrar y sustentar cambios. En el caso de estudio, los resultados que se obtengan del proceso de autoevaluación y que se implementen.

Para el logro de la eficiencia institucional, debe llamar a la reflexión y a realizar un profundo análisis sobre la participación de todos los agentes involucrados, en la elaboración de los planes de mejora a corto y largo plazo, a modos de revertir los resultados menos convenientes, tratando de implantar y a su vez implementar un proceso de evaluación o autoevaluación institucional permanente, con la participación y compromiso de todos para alcanzar y elevar progresivamente, la mejora continua de la calidad del servicio. (Fernández Miranda, 2019)

### **El plan de mejora**

El plan de mejora es el resultado de la autoevaluación institucional como proceso analítico de diagnóstico, complementado con el análisis del entorno universitario y en lo que se entiende como el deber de la Universidad, con sus compromisos y principios axiológicos, que le permiten plantear metas, políticas y estrategias, así como su desarrollo y proyección a corto, mediano y largo plazo. (Rojas Zalazar, 2021) Los Planes de Mejora no son acciones aisladas... sino resultado de una evaluación. (Murillo, 2011)

Asimismo, un plan de mejora es una serie de acciones preventivas y / o correctivas, articuladas como un plan institucional, en un período de tiempo específico para integrar las

fortalezas diagnosticadas en la autoevaluación y corrección de las debilidades que debe llevar el programa de orientación. El objetivo es mejorar la calidad en todos los procesos de aprendizaje. En esta perspectiva, los planes de mejora mejoran las fortalezas de los proyectos académicos, identifican las causas de las debilidades descubiertas, recomiendan acciones de mejora, evalúan su viabilidad, priorizan y monitorean las acciones que permitan definir un sistema.

Por lo tanto, las acciones propuestas deben integrarse en los planes de acción universitarios y universitarios. La estructura del plan de mejora adopta un enfoque sistemático y programas relacionados, permitiendo evaluar los objetivos en contexto y crear sinergias entre todos los procesos de aprendizaje.

El plan de mejora permite:

- Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- Analizar su viabilidad.
- Establecer prioridades en las líneas de actuación.
- Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de estas.
- Negociar la estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.
- Motivar a la comunidad universitaria a mejorar el nivel de calidad.

La autoevaluación curricular es un soporte fundamental para un proceso de mejora continua que "permita la recolección, sistematización, análisis y facilitación de información sobre el desarrollo de las acciones". En este sentido, el diseño técnico, la implementación y el monitoreo permanente hacen del Plan de Mejoramiento una herramienta valiosa en el propósito de incrementar los niveles de calidad académica. (Rojas Zalazar, 2021)

Los planes de mejora no son acciones aisladas, sino resultado de una evaluación. Difícilmente podemos estar en desacuerdo con la reconocida necesidad de mejorar las prácticas educativas orientadas a la mayor calidad del aprendizaje del alumnado. Pero tampoco podemos olvidar la también necesidad de promocionar la conciencia profesional docente, la producción de conocimiento y la construcción de redes y de comunidades de aprendizaje. Construir una escuela de calidad como reto es responsabilidad no sólo de los docentes y centros, también del propio sistema educativo. (Murillo, 2011)

Los planes de mejora se conciben como una propuesta educativa, singular, contextualizada y flexible, que parte del reconocimiento de la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión que el actual marco normativo otorga a los centros. (Murillo, 2011) En este sentido, es importante comprender las condiciones en las que se puede maximizar esta autonomía y profundizar en el proceso de mejora del centro, por supuesto con el previo análisis de las debilidades de la institución.

## CONCLUSIÓN

El presente artículo se ha realizado con el objetivo de analizar el papel de la autoevaluación con miras a la acreditación y como proceso de reflexión, análisis y toma de decisiones en la educación superior; por lo que primero se definió la calidad en la educación. Al verificar conceptos sobre la calidad educativa, se encontró que es una preocupación a nivel global, que está ligada a varios factores entre ellos, la formación docente, la secuenciación de los procesos que aseguran la producción, es por esto que la calidad en la educación superior

verifica criterios de eficacia interna y externa, es decir cómo funcionan los estamentos dentro de la institución y las cualidades del producto.

En cuanto a realizar el análisis de los procesos de la Autoevaluación, se pudo constatar que va desde la preparación, hasta los informes del Comité; el papel la autoevaluación en cada etapa, es fundamental porque permite acceder a la información de primera mano sobre la institución para asumir su realidad en relación con los criterios de calidad y orientar los juicios de valor sobre su cumplimiento a través de acciones concretas de mejora de la calidad de los procesos institucionales y por ende mejorar la calidad de la oferta educativa.

El análisis y reflexión sobre la autoevaluación, involucra una serie de actividades y decisiones, que además se relaciona con la capacidad de la organización para diagnosticar problemas, buscar soluciones y emplear estrategias para introducir, administrar y sustentar cambios. En el caso de estudio, los resultados que se obtengan del proceso de autoevaluación y que se implementen. Como objetivo nos hemos propuesto detallar el propósito de la autoevaluación, se encontró que el control de la calidad, el mejoramiento continuo, el licenciamiento o autorización, la información al público y rendición de cuentas, el uso y destino de los recursos públicos, entre otros, han estado presentes en diversos modelos

Por ultimo al argumentar la importancia del plan de mejoras, debemos considerar que a partir de los resultados de la autoevaluación el siguiente paso es diseñar el plan de mejoramiento, que constituye el conjunto de acciones preventivas y/o correctivas, articuladas con la planificación institucional, que debe poner en marcha una dirección de programa en un período determinado para consolidar las fortalezas y superar las debilidades diagnosticadas en el proceso de autoevaluación, con el propósito general de incrementar el nivel de calidad en todos los procesos académicos.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Evaluación de Acreditación de la Educación Superior. (2018). *Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior*. Obtenido de Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior:  
[http://www.aneaes.gov.py/v2/application/files/8115/3297/2613/Conceptos\\_Fundamentales.pdf](http://www.aneaes.gov.py/v2/application/files/8115/3297/2613/Conceptos_Fundamentales.pdf)
- Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación. (2014). *Mecanismo de Evaluación Institucional*. Obtenido de Mecanismo de Evaluación Institucional:  
[http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Mecanismo/01\\_Mecanismo\\_de\\_evaluacion\\_institucional.pdf](http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Mecanismo/01_Mecanismo_de_evaluacion_institucional.pdf)
- Andión Gamboa, M. (diciembre de 2007). *Sobre la calidad en la educación superior: una visión cualitativa*. Obtenido de Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco:  
<https://www.redalyc.org/pdf/340/34005011.pdf>
- Borroco Cruz, E., & Salas Perea, R. (2004). *Autoevaluación y su implicancia en el mejoramiento de la gestión universitaria de la Carrera de Enfermería: una acción participativa para la transformación*. Obtenido de Autoevaluación y su implicancia en el mejoramiento de la gestión universitaria de la Carrera de Enfermería: una acción participativa para la transformación:  
[https://www.researchgate.net/publication/334244178\\_Autoevaluacion\\_y\\_su\\_implicancia\\_en\\_el\\_mejoramiento\\_de\\_la\\_gestion\\_universitaria\\_de\\_la\\_Carrera\\_de\\_Enfermeria\\_una\\_accion\\_participativa\\_para\\_la\\_transformacion](https://www.researchgate.net/publication/334244178_Autoevaluacion_y_su_implicancia_en_el_mejoramiento_de_la_gestion_universitaria_de_la_Carrera_de_Enfermeria_una_accion_participativa_para_la_transformacion)
- Comisión Nacional de Acreditación. (2008). *Manual para el desarrollo del Proceso de autoevaluación*. Obtenido de Acreditación Chile: [http://acreditacion.cl/pdf/manual\\_autoevaluacion.pdf](http://acreditacion.cl/pdf/manual_autoevaluacion.pdf)
- Fernández Miranda, M. (2019). Autoevaluación de la calidad del servicio: Una experiencia significativa en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29063446034/29063446034.pdf>
- Lago de Vergara, D., Gamoba Suárez, A. A., & Montes Miranda, A. J. (23 de mayo de 2014). *CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR: UN ANÁLISIS DE SUS PRINCIPALES DETERMINANTES*. Obtenido de file:///C:/Users/veroa/Downloads/Dialnet-CalidadDeLaEducacionSuperior-5104971.pdf
- Ley Nº 2072 / CREACIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACION DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. (s.f.). Obtenido de <https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/2636/ley-n-2072-creacion-de-la-agencia-nacional-de-evaluacion-y-acreditacion-de-la-educacion-superior>

- Murillo, P. (2011). *Evaluación de planes de mejoras en centros educativos*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/236616605\\_Evaluacion\\_de\\_Planes\\_de\\_Mejora\\_en\\_centros\\_educativos](https://www.researchgate.net/publication/236616605_Evaluacion_de_Planes_de_Mejora_en_centros_educativos)
- Orozco Cruz, J. C., Olaya Toro, A., & Villate Duarte, V. (2009). *¿Calidad de la educación o educación de calidad? una preocupación más allá del mercado*. Obtenido de REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN. N.º 51: <https://rieoei.org/historico/documentos/rie51a08.pdf>
- Plaza Rodríguez, A. (10 de 01 de 2011). *Reflexión y autoevaluación*. Obtenido de Reflexión y autoevaluación: <https://es.slideshare.net/annieplaza/reflexion-y-autoevaluacin>
- Rojas Zalazar, A. (2021). *“La autoevaluación y planes de mejorasegún nuevo modelo de acreditación del SINAECE en la gestión de los programas de Postgrado*. Obtenido de Universidad Nacional de Callao: <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5594/INFORME%20FINAL-ARCELIA%20OLGA%20ROJAS%20SALAZAR-FCS-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

# Empleo y estudio de alumnos universitarios en Curuguaty, Paraguay

Employment and study of university students in Curuguaty, Paraguay

José Edmundo Dávalos von Eckstein  
Universidad Nacional de Canindeyú, Paraguay  
josedavalosvk@gmail.com

Recibido: 09/09/2021 – Aceptado: 22/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a05>

---

## RESUMEN

La investigación se centró en el empleo y el tiempo dedicado al estudio por parte de los alumnos del cuarto al sexto curso de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Nacional de Canindeyú, durante el segundo semestre del año 2019. La importancia del tema deriva de la necesidad de empleo que requieren los jóvenes para mantenerse y solventar sus estudios al mismo tiempo. Se identifica el nivel de retribución y tipo de empleo. La metodología utilizada fue una investigación con paradigma de enfoque cuantitativo. La investigación correspondió a un tipo descriptivo ya que recogió y describió datos relacionados a ciertos aspectos sobre empleo y estudio de los alumnos. El diseño de la investigación fue no experimental de alcance exploratorio. La muestra fue de 42 alumnos sobre un total de 50. La encuesta identifica aspectos relevantes para acceder a una ocupación laboral por primera vez y el tiempo dedicado al estudio, utilizándose como herramienta para el proceso de datos una planilla electrónica. Los resultados obtenidos muestran el porcentaje de ocupación laboral al comenzar sus estudios universitarios, cantidad de alumnos con trabajo actualmente, nivel de ingresos generados y tiempo que dedican a su formación académica.

*Palabras Clave:* alumno, empleo, retribución, estudio



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons  
Autor para correspondencia: José Edmundo Dávalos von Eckstein, e-mail: josedavalosvk@gmail.com

Citación recomendada: Dávalos, J. (2021) Empleo y estudio de alumnos universitarios en Curuguaty, Paraguay. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 56-64,  
<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a05>

---

## ABSTRACT

The research focused on the employment and time devoted to study by students from the fourth to the sixth year of Public Accounting of the Faculty of Economic and Business Sciences of the National University of Canindeyú, during the second semester of 2019. The importance of the subject derives from the need for employment that young people require to support themselves and pay for their studies at the same time. The level of remuneration and type of employment are identified. The methodology used was research with a quantitative approach paradigm. The research corresponded to a descriptive type since it collected and described data related to certain aspects of the employment and study of the students. The research design was non-experimental with an exploratory scope. The sample consisted of 42 students out of a total of 50. The survey identifies relevant aspects to access a job occupation for the first time and the time spent studying, using an electronic spreadsheet as a tool for data processing. The results obtained show the percentage of employment at the beginning of their university studies, the number of students currently working, the level of income generated and the time they dedicate to their academic training.

**Keywords:** student, employment, retribution, study.

La formación académica de nivel terciario representa una forma de mejorar las oportunidades entre los jóvenes que pretenden un empleo en el competitivo mercado laboral; facilitándoles el acceso a un puesto de mejor nivel y con mejor remuneración.

En Paraguay, no todos los alumnos universitarios logran conseguir y retener un empleo, y en la práctica se vincula con la experiencia previa solicitada por los empleadores. Últimamente, con la proliferación de universidades en todas partes del país ofreciendo una serie de títulos (hasta incluso intermedios), ha producido en la sociedad empresarial una incertidumbre respecto a la formación académica que desde allí se imparten; además que el nivel de desempeño alcanzado por algunos empleados no universitarios demuestra que el desenvolvimiento profesional de un trabajador en relación de dependencia no se relaciona exclusivamente con sus estudios superiores.

Esta situación, en el mercado de trabajo a nivel local, produce un descrédito de los títulos o certificados académicos, pues no se ha determinado aún, una correlación directa entre los estudios universitarios y el nivel de desempeño demostrado en la práctica. Si bien esto lo sabemos por experiencias en nuestra vida cotidiana, en realidad se cuenta con poca o nula información confiable sobre la forma de cómo los egresados universitarios se incorporan al mundo laboral y si los estudios realizados le han servido para conseguir un empleo, mantenerlo y escalar dentro de una empresa u organización, ya sea pública o privada.

Actualmente, se evidencia un distanciamiento entre los centros de educación superior, que transmite la teoría (proporciona las herramientas teóricas y los supuestos), y el mercado empresarial, que se vincula especialmente con la práctica (es quien dispone del saber hacer o “know-how”). Entonces, las universidades deben poner especial énfasis para establecer un vínculo de trabajo conjunto con los actores económicos del mercado, ya sea creando pasantías laborales supervisadas, bolsas de empleo, capacitación y entrenamiento desde las universidades hacia las empresas, o bien identificando el tipo de profesional requerido por las empresas de los diferentes sectores económicos; a modo de nutrirse mutuamente con estas experiencias. Es misión de la universidad, proporcionar formación académica integral a los alumnos, llevar adelante investigaciones (con docentes y alumnos), y realizar actividades de extensión (actividades complementarias que sirvan a la formación y entrenamiento del estudiante).

En cuanto a la formación académica integral se debe lograr la interrelación entre las diferentes disciplinas que conforman el pensum de la carrera y que se imparten a lo largo de la estancia universitaria, permitiendo la concreción de trabajos interdisciplinarios y/o

multidisciplinarios, a modo de integrar todos los conocimientos y valores que se van adquiriendo a lo largo de la formación del alumno; pasando del estadio del conocer al saber hacer, y luego a valorar positivamente los logros alcanzados.

La misión de la universidad es proporcionar una formación académica integral, llevar adelante investigaciones y realizar extensiones (actividades complementarias que sirvan a la formación del estudiante).

El objetivo de esta investigación es conocer el nivel de empleo que poseen los alumnos que han cursado más del 50% de la Carrera de Contaduría Pública en la ciudad de Curuguaty, matriculados en el año 2019. Los objetivos específicos: determinar la remuneración de aquellos que trabajan, identificar por sexo a los estudiantes, analizar el aporte de sus estudios universitarios como promoción laboral, cuantificar el tiempo dedicado a su formación académica.

En la actualidad, los organismos que promueven políticas sociales igualitarias sostienen que la educación es un proceso eficaz con el que cuenta un Estado para propiciar la equidad social y el desarrollo sustentable. El aumento en los niveles educativos de una determinada población contribuye a promover una distribución del ingreso de forma más equilibrada y combate la pobreza. Por ende, la educación (a nivel superior) es considerada como uno de los principales caminos que promueve la movilidad social ascendente. La riqueza que posee una sociedad en relación al capital humano se demuestra con los retornos a las inversiones realizadas por los universitarios en su formación profesional. De hecho, el control de habilidades cognitivas, adquiridas principalmente en el sistema educativo, es una de las principales formas de acceder a la clase media en las economías de libre mercado. Aun así, existen personas que, a pesar de contar con estudios superiores, viven en familias cuyo ingreso familiar las coloca en la franja de pobreza.

Conocer las ocupaciones y las condiciones de trabajo que realmente tienen los egresados de carreras universitarias, es información particularmente importante que toda universidad debiera de manejar. La posibilidad de conseguir un empleo se percibe como una situación crítica, tanto para aquellos que requieren del capital humano y compiten en un entorno que cambia constantemente, como para quienes se forman académicamente con el objetivo de conseguir un puesto laboral al concluir la carrera universitaria. Por lo expuesto, el empleo está presente en las políticas públicas de inserción laboral, a lo que el sistema educativo debe contribuir, especialmente a nivel terciario. Suárez (2016).

## **El mercado laboral en Paraguay**

La Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos (DGEEC), proporciona información relevante para este estudio. Según datos de la DGEEC (2018), la distribución de la población económicamente activa en el país se puede apreciar en la tabla 1. Los datos evidencian que hay una mayor cantidad de mujeres en la población económicamente inactiva.

Tabla 1:  
Mercado laboral paraguayo a marzo de 2017

<b>POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA</b>	
<b>Personas que realizan alguna actividad económica al menos 1 hora por semana</b>	
<b>Hombres</b>	2.069.190
<b>Mujeres</b>	1.396.786

<b>POBLACION ECONÓMICAMENTE INACTIVA</b>	
<b>No trabajan, ni procuran un empleo</b>	
<b>Hombres</b>	680.893
<b>Mujeres</b>	1.346.792

<b>DESEMPLEO ABIERTO</b>	
<b>Sin empleo, disponibles y han buscado trabajo</b>	
<b>Hombres</b>	97.673
<b>Mujeres</b>	82.581

Fuente: Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos - Paraguay

### **La educación superior y el empleo remunerado**

La competitividad actualmente no se materializa tanto en adquirir conocimientos enciclopédicos o de oficios sino en aprender a aprender, vale decir, incorporar capacidades para generar y procesar información y para adaptarse a los cambios en los procesos productivos (Hopenhayn y Ottone, 2000: 102).

Es importante potenciar la actividad investigativa desde las aulas nuestro país, pues es la que posibilita la creación de nuevos conocimientos o permite nutrir a los ya existentes. Además, las actividades de extensión (vinculadas a las actividades académicas) permiten una gama amplia de situaciones en las que el alumno logra aprehender los conocimientos de que dispone, especialmente cuando se trate de actividades que involucran intercambios de saberes y culturas (Dávalos José, Samudio Hugo, 2019). Desde luego, estas actividades que se encuentran insertas en la misión de la universidad pueden estar ausentes si se pretende un acercamiento del alumno a la realidad empresarial, especialmente si la formación contempla una preparación adecuada para poder incorporarse al mercado laboral en cualquier momento.

El conjunto de conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la estancia en las aulas, pueden explicar el por qué los profesionales obtienen mejores remuneraciones que los trabajadores no calificados, pero en muchas situaciones encontramos personas formadas académicamente que no ejercen su profesión; son individuos que, aunque cuenten con una educación universitaria, desempeñan ocupaciones no calificadas, o no afines al área de su formación académica. El tener un título universitario permite entender la mejor retribución en aquellos puestos laborales que sólo con ese grado o nivel se pueden ejercer. Pero en las ocupaciones que no requieren de título universitario alguno, las diferencias de ingreso tienen otro origen. Parecería que existe un fenómeno completamente distinto el que origina las diferencias entre los profesionales y los que no lo son. La educación superior no sólo pretende transmitir saberes, sino que pretende desarrollar habilidades y capacidades para la adquisición de competencias; y también transmite un complejo conjunto de actitudes y valores que algunos autores los denominan “códigos de la modernidad” (Dávalos José, Samudio Hugo, 2019).

En el Paraguay, actualmente, por cuestiones culturales y la propia idiosincrasia del paraguayo, los varones todavía pueden acceder más fácilmente a un empleo que las mujeres.

### **Empleo y compensación salarial**

Existen diferencias significativas entre los ingresos que reciben las personas de acuerdo con la profesión en la que se han formado, y la manera de incorporación al mundo laboral. Aquellos que se desempeñan como profesionales a tiempo completo (plenamente ocupados), son los que suelen recibir las mejores compensaciones económicas, las que por supuesto, son siempre mayores a aquellas que reciben aquellos que trabajan a tiempo parcial (empleo de medio tiempo o subempleo). Desde luego, los profesionales independientes con larga y reconocida trayectoria son quienes logran las mayores y mejores retribuciones pecuniarias (Dávalos José, Samudio Hugo, 2019).

La realización de estudios universitarios suele provocar la adopción de formas de acción social radicalmente distintas a las que caracterizan a amplios sectores no educados de la población, que se orientan por formas de acción tradicional. En términos de Weber se puede decir que la educación superior, independientemente de las disciplinas y de los conocimientos específicos que transmite, suele provocar la adopción de formas de “acción social racional con arreglo a fines”. La orientación de los individuos según las pautas de la acción instrumental es lo que les permite ser más competitivos cuando se incorporan a actividades distintas a su formación.

Todo esto, ha llevado a que la educación universitaria adquiera un rol preponderante, no sólo por la necesidad de promover la cultura, sino porque se reconoce como uno de los motores fundamentales del desarrollo económico a mediano plazo. No obstante, los enormes esfuerzos que se hacen por la formación del capital humano no siempre tienen el efecto esperado.

Existe una importante subutilización del personal que, luego de pasar por un largo y costoso proceso educativo, no encuentran empleo en las actividades para las cuales se han formado. Esto implica mayores costos para el Estado, que financia parte de la educación superior, porque numerosas familias debieran restringir sus gastos para financiar la educación de sus hijos y no tienen, y los jóvenes que deben invertir tiempo y dedicación en su formación académica pero no lo pueden hacer con dedicación exclusiva o a tiempo completo. Pero, más allá de los cálculos económicos, la subutilización de los profesionales tiene un costo social y psicológico: la sensación personal de frustración, cuando el egresado no logra alcanzar las expectativas por las que ha luchado y la percepción de que vivimos en sociedades en las que el éxito no tiene relación con la capacidad o el esfuerzo individual; sino con estructuras de poder que distribuyen recompensas de acuerdo a determinados criterios y que no toman en cuenta el desempeño personal y profesional (Dávalos José, Samudio Hugo, 2019).

### **METODOLOGÍA**

Se realizó una investigación que corresponde al paradigma cuantitativo de tipo descriptivo, no experimental de corte transversal (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). Se ha aplicado una encuesta a los alumnos sobre el empleo, su nivel de remuneración y sexo de los estudiantes que aún no han accedido a su primer empleo, así como también el tiempo destinado a su formación académica.

Los datos fueron procesados en una planilla electrónica y se presentan en forma de gráficos, identificando frecuencias porcentuales, fácilmente comprensibles. De una población de 50 alumnos matriculados en el año 2019, en los cursos superiores (4°, 5° y 6°) de la Carrera

de Contaduría Pública (Sede Curuguaty), Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Nacional de Canindeyú; se ha tomado una muestra de 42 alumnos, siendo ésta una muestra representativa, con un margen de error tolerable del 16%. La aplicación de la encuesta se realizó en el turno noche a todos los asistentes en el día de la aplicación del instrumento. (Spiegel Murray, Stephens Larry, 2008).

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Como se observa en la tabla 1, el 80,95% de los encuestados fueron las mujeres, siendo el 19,05% los hombres.

Tabla 1:  
Sexo de los alumnos encuestados

SEXO	CANTIDAD	PORCENTAJES
Hombres	8	19,05
Mujeres	34	80,95
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Analizando la franja etaria de los estudiantes, el mayor porcentaje se encuentra en el rango de 20 a 25 años. Por tanto, podemos deducir que la mayoría están cursando de forma regular, ya que el 85,71% de los encuestados representan a la franja de 20 a 25 años.

Tabla 2:  
Edad de los alumnos encuestados

EDAD	CANTIDAD	PORCENTAJES
20 a 25 años	36	85,71
26 a 30 años	6	14,29
más de 30 años	0	0
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

A la pregunta de si al iniciar sus estudios trabajaban o no. El 64,29% de los encuestados manifestó que no trabajaban, en cambio el 35,71% ya se encontraba trabajando.

Tabla 3:  
Trabajaban al iniciar sus estudios

TRABAJO	CANTIDAD	PORCENTAJE
No	27	64,29
Si	15	35,71
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

En cuanto a si han accedido a un empleo en alguna ocasión, el 50% lo ha hecho de con un trabajo de forma permanente y el 42,86 lo ha hecho de forma ocasional. Sólo el 7,14% de los encuestados aún no ha podido acceder a un empleo.

Tabla 4:  
 Obtuvieron algún puesto laboral en alguna ocasión.

OBTENCIÓN DE PUESTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
No	3	7,14
Ocasionalmente	18	42,86
De forma permanente	21	50
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Actualmente, de los encuestados el 64,29% trabaja en relación de dependencia, mientras que el 28,57% lo hace de manera independiente y el 7,14% aún está en busca de empleo, como se observa en la tabla 5 que se expone a continuación.

Tabla 5:  
 Actualmente, cuenta con un puesto laboral.

CUENTA CON TRABAJO	CANTIDAD	PORCENTAJE
No, pero lo estoy buscando	3	7,14
Trabajo en relación de dependencia	27	64,29
Trabajo en forma independiente	12	28,57
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

De entre los alumnos que aún no se encuentran trabajando actualmente, expresaron el motivo de ello como lo que se observa en la tabla 6.

Tabla 6:  
 Actualmente, si no trabajo, exprese el motivo de ello.

PORQUÉ NO TRABAJA	CANTIDAD
Sólo estudio	1
Vive con sus padres o algún familiar	1
No tuve la oportunidad de trabajar aún	1
Busco, pero no lo consigo	0
<b>Total</b>	<b>3</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla 7, se muestra la distribución salarial de los estudiantes encuestados y que se encuentran trabajando actualmente. La mayoría se encuentra en el rango salarial del mínimo, alcanzando un 82,05%. Los estudiantes cuyos ingresos son inferiores al salario mínimo, totalizan un 15,38%. Más del salario mínimo y hasta 3.000.000 Gs. de salario, lo manifiesta sólo el 2,57%.

Tabla 7:  
 Actualmente, si trabaja, exprese el nivel salarial percibido

NIVEL SALARIAL PERCIBIDO	CANTIDAD	PORCENTAJE
<b>Menos de 1 salario mínimo</b>	6	15,38
<b>1 salario mínimo</b>	32	82,05
<b>Más de 1 salario mínimo y hasta 3 millones de guaraníes</b>	1	2,57
<b>Más de 3 millones de guaraníes</b>	0	0
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

La tabla 8, nos muestra la percepción que tienen los estudiantes universitarios encuestados con relación al aporte de las diferentes disciplinas estudiadas durante la carrera. Un 35,71% manifiesta que los contenidos de las disciplinas desarrolladas les han facilitado herramientas para mejorar su desempeño laboral. El 14,29% manifestó que su desempeño ha mejorado sustancialmente gracias al estudio. Mientras que, el 50% manifiesta que los estudios universitarios no son aplicables al trabajo que desempeña actualmente.

Tabla 8:  
 Percepción de la formación académica universitaria

PERCEPCION DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA	CANTIDAD	PORCENTAJE
<b>El estudio le ayuda a mejorar su desempeño</b>	15	35,71
<b>Su desempeño mejoró sustancialmente con el estudio</b>	6	14,29
<b>El estudio no es aplicable al trabajo que desempeña</b>	21	50
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

No obstante, se denota una percepción positiva que la educación universitaria tiene, independientemente de si se ejerce o no la carrera estudiada. Hay un grupo importante de profesionales que, si bien aún no se desempeñan como tales, reciben remuneraciones tan bajas que, cuando esta situación se conjuga con otros factores como un tamaño grande de personas a su cargo en el hogar, y la ausencia de fuentes alternativas de ingreso, la familia del profesional es vulnerable a caer en la pobreza.

Tabla 9:  
 Tiempo de dedicación al estudio

DEDICACIÓN AL ESTUDIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
<b>1 hora por semana</b>	1	2,38
<b>3 horas por semana</b>	5	11,90
<b>1 hora por día</b>	4	9,52
<b>3 horas por día</b>	2	4,77
<b>Ocasionalmente para las pruebas y exposiciones</b>	30	71,43
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla 9, que hace referencia al tiempo que los alumnos dedican a su formación académica, se denota muy poca inversión de tiempo para el estudio fuera del tiempo que diariamente se encuentran en el aula (con actividades propias de cada disciplina). El 71,43% manifiesta que sólo estudia cuando está frente a alguna actividad evaluativa fijada de antemano (exposiciones orales, pruebas parciales y exámenes finales) y sólo el 28,57% restante ocupa su tiempo fuera del aula (en mayor o menor medida) en realizar actividades de refuerzo (lecturas, resúmenes, resolución de ejercicios y problemas, trabajos prácticos, etc.).

## CONCLUSIÓN

El estudio permitió conocer el nivel de empleo que tienen los alumnos de cursos superiores, concluyendo que un 92,86% de los encuestados se encuentran trabajando y que el 7,14% está dispuesto a insertarse en el mundo laboral.

En cuanto al nivel salarial, mayoritariamente se generan ingresos igual al salario mínimo, que sumados a los que generan ingresos inferiores al mínimo exigido por la ley laboral, representan la gran mayoría. De los encuestados, un 80,95% son de sexo femenino y el 19,05% de sexo masculino, lo que denota una mayor dedicación del sexo femenino por los estudios de nivel superior, en esta carrera. Con relación a la percepción de su formación académica en sus puestos laborales, un 50% manifiesta que el estudio universitario le fue de utilidad y el otro 50% manifiestan que el estudio no es aplicable a su campo laboral.

En cuanto al tiempo dedicado a su formación profesional fuera del aula, sólo el 28,57% de los alumnos realiza algún tipo de actividad diaria o semanalmente, en cambio que la gran mayoría, el 71,43% lo hace sólo ante situaciones evaluativas fijadas de antemano.

## REFERENCIAS

- Dávalos von Eckstein, J. y. (2019). *Empleabilidad de alumnos de Uninorte*. Revista de Economía de la Universidad del Norte. Asunción.
- Dirección General de Estadísticas, E. y.-P. (3 de Mayo de 2017). *www.dgeec.gov.py*. Obtenido de *www.dgeec.gov.py*:  
<https://www.dgeec.gov.py/assets/images/El%20Mercado%20Laboral%20en%20Paraguay.png>
- Hernández Sampieri, R. y. (2014). *Metodología de la Investigación, 6ta Edición*. México: Mc Graw Hill.
- Hopenhayn, M. (2005). *América Latina Desigual y Descentralada*. Buenos Aires: Norma.
- Ottone, E., & Hopenhayn, M. (2007). Desafíos educativos ante la sociedad del conocimiento. *Revista del Pensamiento Educativo*, vol. 40, 13-29.
- Publicación de las Naciones Unidas. (2005). Objetivo de desarrollo del Milenio. Una mirada desde América Latina y el Caribe. *CEPAL LC/G.2331, Santiago de Chile*.
- Savater, F. (1997). *El valor de Educar*. Buenos Aires: Ariel.
- Spiegel Murray, S. L. (2008). *Estadística*. México: Mc Graw Hill.
- Suárez Lantarón, B. (2016). Empleabilidad: análisis del concepto. *Revista de Investigación en Educación, Universidad de Murcia N° 14*, 67-84.
- Villatoro, P. y. (2006). El derecho a la Educación: Una tarea pendiente para América Latina y el Caribe. *CEPAL-UNICEF- Santiago*.

# Gestión directiva y estilos de liderazgo en educación superior. Una revisión de la literatura

Directive Management and Leadership Styles in Higher Education. A  
Review of the Literature

Miguel Ángel Alegre Brítez  
Universidad Nacional de Asunción, Paraguay  
malegre@eco.una.py  
<https://orcid.org/0000-0003-4265-9391>

Chap Kau Kwan Chung  
Universidad del Pacífico, Paraguay  
wendy505@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-5478-3659>

Recibido: 16/09/2021 – Aceptado: 20/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a06>

---

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar la literatura sobre gestión y estilos de liderazgo en educación superior y su relación con los oferentes y las necesidades educativas del sector. Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica en la base de datos de Google Académico. Se seleccionaron tres estilos de liderazgo: autoritario, democrático y esclavista; y estilos de gestión: poder autoritario, participativo y deliberativo. El resultado del análisis indica una alta relación cualitativa entre la gestión y los estilos de liderazgo.

*Palabras Clave:* gestión; liderazgo; educación superior

## ABSTRACT

The main objective of this study is to analyze the management literature in higher education and its relationship with providers and educational needs. A systematic review of the literature was made in the Scholar Google database. Three leadership styles: authoritarian, democratic and slave; and management styles: authoritarian power, participatory and deliberative were selected. The result of the analysis indicates a high qualitative relationship between management and leadership styles.

*Keywords:* management; leadership; higher education.



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons  
Autor para correspondencia: Miguel Ángel Alegre Brítez, e-mail: malegre@eco.una.py

Citación recomendada: Alegre Brítez, M. A. & Kwan Chung, C. K. (2021) Gestión directiva y estilos de liderazgo en educación superior. Una revisión de la literatura. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 65-73, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a06>

---

La educación superior es un proceso de aprendizaje significativo para el desarrollo de la personalidad, con el fin de mejorar la calidad del reclutamiento y promover el desarrollo del talento humano, y también para mejorar las competencias en el trabajo. A través de este proceso, los estudiantes pueden adquirir la habilidad y la experiencia para desempeñarse con éxito en el trabajo, y también pueden ser capaces de comunicar sus propias expectativas (Bernal Martínez de Soria & Ibarrola García, 2015). Por lo tanto, las instituciones de educación superior deben permitir el desarrollo de las comprensiones narrativas y teóricas, mientras que los estudiantes logran la capacidad de representación del mundo y la búsqueda de soluciones.

Esta necesidad de educación superior es el fundamento para la gestión. Además, por lo tanto, los estilos de liderazgo son importantes aquí (Martins Pestana et al., 2009). En la actualidad, las instituciones de educación superior están formando más y más estudiantes que no pueden ser controlados por los directores de las escuelas (Sorados Palacios, 2010). Esto es porque un número creciente de estudiantes ha ido a la universidad con el fin de una "carrera en el trabajo". Por lo tanto, el éxito como jefe depende sobre todo del liderazgo y la gestión.

La literatura científica ha abordado este tema desde hace mucho tiempo y hasta ahora. Sin embargo, es muy limitado. En este artículo, se investigaron los estilos de liderazgo y la gestión directiva en instituciones de educación superior y se encontró que la calidad de los directores varía mucho. Por lo tanto, en el desarrollo del Estudio de Estilos de Liderazgo en las Instituciones de Educación Superior, se utilizó el estilo de liderazgo situacional y la jerarquía para compararnos con otros estudios similares.

Además, basados en el perfil de los directores examinados, su liderazgo y la gestión se dividieron en cuatro categorías principales:

1. Estilo de Liderazgo Situacional: tipos de liderazgo "portavoz", "consumidor", "jefe" y "administrador".
2. Estilo de Gestión Jerárquica: tipos de gestión jerárquica "autoritaria", "participativa" e "independiente".
3. Estilo de Liderazgo Situacional / Estilo de Gestión Jerárquica: los directores que practican el estilo de liderazgo situacional y el estilo de gestión jerárquica.
4. Estilo de Liderazgo Situacional / Estilo de Gestión Jerárquica + Tamaño del grupo objetivo: los directores que practican el estilo de liderazgo situacional y el estilo de gestión jerárquica y quienes tienen un grupo pequeño, mediano o grande como objetivo.

El estilo de liderazgo situacional se basa en la excelencia profesional y en la aceptación de las reglas, que el líder podría cometer errores (Cahuas Orellana, 2012). El líder tiene una relación personal con el grupo, pero de forma indirecta, ya que lo demuestra con su actuar y organiza las reglas para que los miembros del grupo intenten ser exigentes, pero no pasen por alto los valores del grupo.

Los mecanismos para ordenar la vida son mediante nuestras normas y reglas. Algunos ejemplos de estilos situacionales son los liderazgos "portavoz", "consumidor", "jefe" y "administrador" (Chacón Mora, 2011). El liderazgo "portavoz", por ejemplo, está basado en la ayuda de los líderes para proporcionar información y orientación sobre los procesos que involucran a los grupos de trabajo. Los líderes "consumidores", en cambio, hacen que sus miembros se esforzaran para el éxito personalmente, sin acercarse a las normas o reglas ni considerar las preferencias del grupo.

Los líderes "jefes", por otro lado, tienen una relación importante con la jerarquía y la institución, ya que se esfuerzan por dar el máximo valor al grupo de trabajo (Rebeca Del Pino Peña & Aguilar Fernández, 2013). Los líderes "administradores", por último, prefieren que sus miembros acepten las reglas y normas, pero sin importarles lo que los demás piensen o hagan.

El estilo de gestión jerárquica es una relación entre la jerarquía y los miembros del grupo (Changanaquí Saldaña & Huapaya Ortiz, 2018). El estilo de gestión jerárquica autoritaria

se asocia con una autoridad directiva centralizada y, en cierta medida, el liderazgo tiene que ver con la fuerza.

Esto es porque el líder exige que obedezcan sus órdenes sin preguntas ni consejos (Sierra Villamil, 2016). Los líderes "participativos", por otra parte, están acostumbrados a que sus miembros tengan la oportunidad de aprender y desarrollarse en el trabajo.

El líder les ayuda a identificar posibles soluciones y les permite tomar decisiones sobre los procesos (Oplatka, 2019). Los líderes "independientes" son gerentes que asumen responsabilidades de forma independiente sin tener en cuenta la autoridad jerárquica o el orden. Estos líderes se sienten en la necesidad de acercarse al grupo y ofrecer desafíos específicos y metas directamente relacionadas con los objetivos de la organización (Pérez, 2010). Los directores "independientes" son proactivos, flexibles e innovadores.

Algunos ejemplos de estilos jerárquicos son los liderazgos "autoritarios", "participativos" y "independientes". El estilo de liderazgo situacional / situacional + tamaño del grupo objetivo se basa en la aceptación de normas y reglas, pero con una relación centralizada entre el líder y el grupo (Díaz Castillo & Quiñones Lizarraga, 2018). En este tipo de estilos se puede ubicar el liderazgo "autoritario", donde el jefe exige que los miembros obedezcan sus órdenes sin preguntas ni consejos.

El liderazgo "participativo", por otra parte, sostiene que los miembros deben mostrar interés y aceptar sus tareas para que el éxito personal (Graffe, 2002).

El líder "independiente", finalmente, hace que sus miembros acepten las reglas sin importarlos (Fernández Díaz, 2015). En cambio, el estilo de gestión jerárquica / sistémica se basa en dos relaciones: la jerarquía y los miembros del grupo (Calderón Flores, 2018). El estilo de gestión jerárquica, por ejemplo, se basa en dos relaciones: (1) la de la jerarquía y el estatus que da un líder con una autoridad centralizada; y (2) la relación entre las reglas y normas que el líder pone.

La metodología de investigación de este trabajo estuvo basada en la investigación sistemática y cualitativa. Además, buscó determinar los factores que influyen en la administración directiva de instituciones educativas e impulsar la administración directiva como un instrumento para lograr resultados académicos. Según lo comentado, la pregunta general de la investigación es: ¿Cómo son la Gestión Directiva y Estilos de Liderazgo en Educación Superior en Latinoamérica?, además se tiene el siguiente objetivo general: Describir la Gestión Directiva y Estilos de Liderazgo en Educación Superior en Latinoamérica.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo de investigación tuvo un enfoque cualitativo. El alcance fue descriptivo. El método de investigación utilizado fue el analítico. El diseño fue de teoría fundamentada y fenomenológico.

La técnica de recolección de datos fue el análisis documental, para lo cual se utilizó como instrumento de recolección de datos a Google Académico, en el cual se buscaron artículos académicos y científicos relacionados al objeto de estudio. Los criterios de búsqueda fueron: "educación superior", "gestión directiva", "gestión educacional", "administración educacional", "liderazgo educacional", "liderazgo educativo". Los resultados fueron presentados en forma narrativa.

Se han utilizado dos tipologías para transitar el análisis y comprender la realidad de la investigación: tipología de gestión directiva y tipología de estilos de liderazgo.

Este proyecto se inició por iniciativa propia. La investigación no fue cubierta con recursos públicos ni privados. El autor fue el responsable de su financiamiento. Se consultó a Asesores

Académicos del Área de Administración Educativa para el mejor desarrollo del trabajo, sin embargo, no existe una relación laboral entre ellos.

## RESULTADOS Y DISCUSIONES

La educación superior es un sistema de educación progresivo, integrado y diversificado. No existe un modelo académico que concilie todos los aspectos de la globalidad educativa. La educación superior comprende el proyecto educativo, la administración de la institución y la gestión del centro (Jiménez Pérez et al., 2020). La política de gestión educacional está dirigida a garantizar la calidad educativa y a mejorar su funcionamiento; es responsabilidad directa de las instancias que administran los servicios y/o procesos que componen la educación superior.

La gestión educativa del centro se basa en la efectividad y en el entorno institucional, los intereses generales de la comunidad educativa y la pluralidad de actores sociales (Araiza & Jardines Garza, 2012). Se hacen distinciones entre los tipos de gestión como las de la gestión institucional, estratégica, operativa y administrativa.

La gestión administrativa se ocupa de la implementación de las políticas y proyectos que desarrollan los centros; atrae con sus recursos públicos al personal académico y al como medios para lograr el desarrollo del centro (Medina Alvarado, 2020). La administración en educación superior implica el diseño, implementación y evaluación de planes, programas y proyectos.

La gestión estratégica forma parte de la administración de instituciones y centros, se ocupa del análisis, diseño, implementación y evaluación de los procesos y programas, así como del apoyo a la gestión académica (Abad Reyes, 2018). La gestión académica es responsable por el desarrollo del proceso educativo en los diversos niveles y sectores en que se divide la educación superior.

El liderazgo en educación superior es la habilidad, la competencia, el conocimiento y los valores personales que tiene una persona que se encarga de influir en las decisiones y actividades de otra o de otras personas para alcanzar un objetivo común (Febles Rodríguez, 2021). El liderazgo es la capacidad de orientar a otros para alcanzar objetivos y metas previamente establecidos. El liderazgo en educación superior implica la conformación y el empleo de una especie de equipo humano que tiene la responsabilidad de dirigir a otras personas para lograr los objetivos comunes.

El modelo heurístico en el análisis de campo se encuentra relacionado con cómo los individuos se perciben y explican sus propias acciones (Rodríguez Akle, 2017). El liderazgo se coloca como una diferencia, es decir, una capacidad personal distinta en función de las situaciones.

El liderazgo es una característica esencial de la administración (Alfaro Fernández, 2017). El liderazgo no es ni determinante ni causa. Permite disminuir las dificultades en el desarrollo de la gestión educativa y construir entornos favorables para el éxito de una institución educativa.

El liderazgo se fundamenta en actitudes, valores morales, actividades y capacidades (Neira del Ben, 2013). El liderazgo a través de la actividad social implica una dirección eficaz, con la que se busca el desarrollo a través del conocimiento, el aprendizaje y la reestructuración de los centros educativos (Parra Osorio & Prieto Díaz, 2020). Se distinguen cuatro tipos de liderazgo: el personal, comunicacional, conceptual y sostenido en los resultados.

El liderazgo personal es el que se da entre una persona y otra, es el tipo de liderazgo más fuerte (Marín-Díaz, 2019). El liderazgo comunicacional o social implica la comunicación efectiva y eficaz de los propósitos, objetivos y metas; el liderazgo conceptual es la actitud mental general en una situación determinada. El liderazgo sostenido en los resultados se basa

en logros efectivos en relación con objetivos establecidos (Chircca Herbas & Reyes Hilaes, 2014). Para transformar un ambiente de liderazgo social, se necesita identificar las actitudes, valores morales y actividades; para lograr el liderazgo conceptual se requiere un cambio en la mente.

El modelo heurístico prospectivo está destinado a los alumnos que desean convertirse en administradores educativos, es una herramienta de trabajo que les da a los estudiantes la posibilidad de experimentar la interacción entre las variables que permanecen constantes (Yábar Simón, 2013). Este modelo se basa en la investigación cuantitativa y en la cual se realizan limitaciones o abstracciones, de tal forma que las variables cambian.

El análisis de campo es una herramienta para el desarrollo del proyecto, que a través de los recursos naturales produce riqueza y desarrollo (Argos & Ezquerro, 2014). En estudios de casos es necesario hacer un balance entre el sistema educativo actual y su imagen social, económica y cultural.

Se encuentran a cargo de la investigación propuesta por el estudiante en la universidad con un equipo académico de docentes y profesores de esta. Los cuatro factores clave del liderazgo son: el aprendizaje dirigido, el aprendizaje autóctono, la autoridad personal y los valores (Villa Sánchez, 2015).

El aprendizaje dirigido tiene una función directiva en que implica que los educandos sean capaces de definir su currículum, planificar sus estudios y desarrollar su formación personal (Sierra Villamil, 2016). El aprendizaje autóctono implica la adaptación de una institución educativa para alcanzar sus fines.

El aprendizaje directivo puede ser impulsado por agentes externos o internos. Los valores son correlativos a la conciencia social y moral, influyen en la formación de la autoridad personal. La suma de estas actitudes, además del desarrollo formal e informal del alumno, contribuyen al logro de resultados académicos. El proceso de formación de la autoestima es clave para el desarrollo de una institución educativa, es una de las actividades fundamentales para el desarrollo del liderazgo (Carbone et al., 2018). La autoestima se construye a través del conocimiento y la experiencia personal, la misma que se produce en los aprendizajes personales.

El trabajo en equipos educativos ayuda a lograr resultados académicos (Bolívar, 2001). El liderazgo en el equipo es una actitud personal que influye en la formación de equipos para lograr resultados académicos, cinco son las actitudes del líder: autocrítica, comunicación efectiva, creatividad y humanidad. El interés por las nuevas tecnologías, la innovación y la calidad educativa, implica también el aprendizaje colaborativo. La institución educativa toma como objetivo potenciar el espacio físico y valorar los recursos humanos. Las instituciones educativas, al codearse con las nuevas tecnologías, se enfrentan a una nueva realidad. Una de las innovaciones es la evaluación del profesorado, que implica la formación y desarrollo profesional.

La autoevaluación no solo es un proceso para poner en práctica ideas innovadoras, sino que conlleva a la mejora de los procesos educativos (Bolívar et al., 2013). El cambio que se produce en la institución educativa no solo es un procedimiento para ser exitoso, sino que implica la integración y participación de docentes y alumnos. Es preciso utilizar el proceso de evaluación.

La institución educativa es una comunidad de aprendizaje que se caracteriza por su proceso de autorrealización (Rodríguez Espinoza et al., 2012). El espacio social y cultural de la institución influye en el desarrollo económico, social y cultural del país. La institución educativa es una comunidad de aprendizaje cuyo fin es el desarrollo económico, social y cultural del país (Bolívar, 2014). Las transformaciones sociales y culturales que implican la generación de nuevas fuentes de riqueza, la inclusión de la mujer en las tareas productivas y

otras, también alientan el aprendizaje (Cuevas López & Díaz Rosas, 2005). Esta vocación a partir de la realidad actual puede lograrse mediante el desarrollo agropecuario.

Por lo que la transmisión de conocimientos tiene que ser responsable y participativa (Anderson, 2010). La comunicación en el campo es una actividad que está inmersa en los procesos educacionales, por lo mismo es necesario contar con equipos de apoyo y concienciar a los educandos para el desarrollo de su trabajo.

El liderazgo no puede seguirse siendo un atributo solamente personal, es necesario también incluirlo en los planes del gobierno y en la escuela (Uribe et al., 2017). La educación puede ser considerada como una forma de transformación social, la misma que debe alcanzar a todos los sectores pues es un proceso complejo.

Las instituciones se están viendo envueltas en nuevos desafíos (Bush, 2019). La necesidad de modernizar la educación ha creado un ambiente globalizado, el cual no solo se ve con bienestar material sino también con formación y capacitación de valores y competencias.

El aprendizaje colaborativo está vinculado con la formación y desarrollo humano (Bolívar, 2010). La interacción social de los individuos se da en el aula de una forma positiva y constructiva si el docente se enfoca como tutor.

El liderazgo debe ser facilitador y promotor acerca del aprendizaje colaborativo, si bien no es fácil lograrlo, es lo que puede servir para eliminar problemas como: las desigualdades sociales, el abuso de autoridad y la falta de compromiso (Horn & Marfán, 2010). La comunicación es una actividad que no puede ser ajena en ningún ámbito de la educación, por lo mismo es necesario una visión global y un cambio de las metodologías tradicionales.

El liderazgo del docente debe ser empático y facilitador, así como también participativo y colaborativo. El trabajo en equipo es necesario para lograr las metas académicas (Jara et al., 2019). La evaluación es un proceso que puede poner en práctica los objetivos, resultados, métodos y actividades del aula. Es un proceso que debe ser constante y con responsabilidad.

Los docentes deben tener interés en el proceso de la evaluación (Gago Rodríguez, 2003). La función del docente es promover estrategias que sirvan para elevar el nivel de aprendizaje de los educandos. La labor del docente se da mediante la comunicación que implica su rol dentro de una institución educativa (Álvarez Botello et al., 2016). El liderazgo del docente convierte a un proceso de enseñanza – aprendizaje en una actividad eficiente. La labor del docente en la institución educativa es similar al trabajo de un guía, pues está pendiente de dar el mínimo y necesario conocimiento para el desarrollo y la autoformación.

## CONCLUSIONES

Con base a la revisión de la literatura realizada, se puede concluir que la escuela forma parte de la sociedad, el mercado laboral y del desarrollo económico. En ella se definen las ideas, los valores y las normas que definirán al ser humano en el futuro. De esta manera, la escuela es un centro de cultura basado en las ideas, que inculca a los educandos conocimientos, actitudes e ideales que constituyen el patrimonio acumulado por la sociedad.

La escuela aplica un método docente personalizado para el aprendizaje individual y social. La escuela define la ideología, los valores, las normas y las creencias de los alumnos. La escuela hace que el alumno se convierta en actores creativos y productivos. La escuela inculca a los alumnos conocimiento, actitud e ideales que constituyen el patrimonio acumulado por la sociedad. Los sistemas educativos en el mundo se han encontrado con dificultades para actualizarse y perfeccionarse, debido a la gran cantidad de problemas inherentes en los contextos político y económico.

Claro que la solución a los problemas escolares pasa por una revisión en profundidad sobre el papel que desempeñan las escuelas en nuestra sociedad. Las escuelas deben centrarse

en la promoción del desarrollo humano y de la sociedad, y no simplemente el crecimiento económico. Es muy importante que las escuelas se conviertan en centros culturales y de producción, porque es allí donde se coloca a los niños como el futuro del país.

A partir de lo expuesto, el presente estudio cubre una necesidad que pone en evidencia la importancia y trascendencia que tiene para un país la educación de sus hijos, en especial lo concerniente a la gestión y liderazgo educativo. Por lo tanto, la escuela debe cambiar su visión tradicional para ofrecer una educación de calidad a las futuras generaciones y cumplir con los objetivos propuestos. Conscientes del difícil de la tarea, el docente es consciente que su labor es útil a la sociedad si logra mediante la acción educativa, restaurar el equilibrio entre lo biológico y lo cultural en el ser humano.

## REFERENCIAS:

- Abad Reyes, S. F. (2018). La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública “José María Valle Riestra” de Piura, 2018. *Universidad César Vallejo*.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28859>
- Alfaro Fernández, M. H. (2017). El liderazgo directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas en el ámbito del distrito de Tinta. *Universidad Nacional del Altiplano*.  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8799>
- Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación Educativa*, 34(1), 51-68. <https://revistas.um.es/rie/article/view/206881>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>
- Araiza, V., & Jardines Garza, F. J. (2012). El Liderazgo Educativo y Las Competencias Tecnológicas Como Generadores del Cambio (Educational Leadership and Technological Skills as Drivers of Change). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(3), 82-87.  
[https://www.researchgate.net/profile/Maria\\_De\\_Jesus\\_Araiza/publication/264048582\\_El\\_Liderazgo\\_Educativo\\_y\\_Las\\_Competiciones\\_Tecnologicas\\_Como\\_Generadores\\_del\\_Cambio/links/02e7e53cc950086737000000/El-Liderazgo-Educativo-y-Las-Competencias-Tecnologicas-Como-Generadores-del-Cambio.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria_De_Jesus_Araiza/publication/264048582_El_Liderazgo_Educativo_y_Las_Competiciones_Tecnologicas_Como_Generadores_del_Cambio/links/02e7e53cc950086737000000/El-Liderazgo-Educativo-y-Las-Competencias-Tecnologicas-Como-Generadores-del-Cambio.pdf)
- Argos, J., & Ezquerro, P. (2014). *Liderazgo y educación*. Ed. Universidad de Cantabria.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MYZPBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=liderazgo+educativo&ots=Vy-8ymjm6u&sig=khFV5WpQmpPdBFZUWm-tPyRmTaA#v=onepage&q=liderazgo%20educativo&f=false>
- Bernal Martínez de Soria, A., & Ibarrola García, S. (2015). *Liderazgo del profesor: Objetivo básico de la gestión educativa*. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/38192>
- Bolívar, A. (2010). El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional. *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. Universidad de Concepción (Chile), 61-103.
- Bolívar, A. (2001). Liderazgo educativo y reestructuración escolar. *Ponencia en el I Congreso Nacional sobre Liderazgo en el Sistema Educativo Español*, 95-130.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MYZPBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA173&dq=liderazgo+educativo&ots=Vy-8ymjoex&sig=t-aENk2Uu97V\\_OvAdgY48rtWiAg](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MYZPBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA173&dq=liderazgo+educativo&ots=Vy-8ymjoex&sig=t-aENk2Uu97V_OvAdgY48rtWiAg)
- Bolívar, A., López Yáñez, J., & Murillo Torrecilla, F. J. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación*. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/661078>
- Bush, T. (2019). Cultivo del liderazgo educativo: Principios fundamentales. *Cómo cultivar el liderazgo educativo: Trece miradas*, 23-34. <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Libro13miradas.pdf#page=24>
- Cahuas Orellana, J. C. (2012). Estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública N° 21009 de la unidad de gestión educativa local N° 10, Huaral 2011. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.  
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1667>

- Calderón Flores, C. J. (2018). Relación entre la gestión educativa y el liderazgo educativo de los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Monserrat, Cercado de Lima, 2016. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Escuela de Posgrado. Repositorio Institucional Digital – UNE*. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2124>
- Carbone, R., Olguin, J. C., Ostoic, D., & Sepúlveda, L. (2018). *Situación del liderazgo educativo en Chile: Resumen ejecutivo*. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/1375848>
- Chacón Mora, A. (2011). Liderazgo y educación: Hacia una gestión educativa de calidad. *Gestión de la educación*, 144-165. <https://doi.org/10.15517/rge.v1i2.2146>
- Changanaquí Saldaña, M. I., & Huapaya Ortiz, G. G. (2018). Estilos de Liderazgo Directivo y la Calidad de Gestión Educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas. *Repositorio institucional - UMCH*. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/434>
- Chircca Herbas, G., & Reyes Hilares, M. Y. (2014). Relación del liderazgo del director y la gestión institucional en los centros de educación básica alternativa de la unidad de gestión educativa local 07 San Borja— 2014. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4771>
- Cuevas López, M., & Díaz Rosas, F. (2005). El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(2), 1-18. [https://www.researchgate.net/profile/Francisco\\_Diaz-Rosas/publication/43693127\\_El\\_liderazgo\\_educativo\\_en centros\\_de\\_secundaria\\_Un\\_estudio\\_en\\_el\\_contexto\\_multicultural\\_de\\_Ceuta/links/0a85e53c93de715890000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Diaz-Rosas/publication/43693127_El_liderazgo_educativo_en centros_de_secundaria_Un_estudio_en_el_contexto_multicultural_de_Ceuta/links/0a85e53c93de715890000000.pdf)
- Díaz Castillo, J. E., & Quiñones Lizarraga, A. J. (2018). Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa de una institución educativa parroquial, Florencia de Mora -2017. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11754>
- Febles Rodríguez, J. (2021). Liderazgo y gestión educativa. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 9(1), Article 1. <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/217>
- Fernández Díaz, C. M. (2015). Relación entre el liderazgo del director y la calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL 01 en el año 2011. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/372>
- Gago Rodríguez, F. M. (2003). La dirección de los institutos: El liderazgo educativo que nunca existió. *Organización y gestión educativa: Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 11(6), 14-23. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=759583>
- Graffe, G. J. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9(2), 82-104. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116>
- Jara, C., Sánchez, M., Cox, C., Jara, C., Sánchez, M., & Cox, C. (2019). Liderazgo educativo y formación ciudadana: Visiones y prácticas de los actores. *Calidad en la educación*, 51, 350-381. <https://doi.org/10.31619/caledu.n51.687>
- Jiménez Pérez, G. E., Chávez Gomero, R. J., & Arteta Huerta, H. A. (2020). Empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe: Empowerment and educational leadership in directors of the Local Educational Management Unit of Ferreñafe. *Revista ConCiencia EPG*, 5(1), 15-25. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.5-1.2>
- Marín-Díaz, V. (2019). El e-liderazgo educativo del siglo XXI. *EDMETIC, Revista de Educación Mediática y TIC*, 8(2), 1-3. <https://www.uco.es/ucopress/ojs/index.php/edmetic/article/view/12177/10974>
- Martins Pestana, F., Cammaroto Tortoza, A. J., Neris Díaz, L. M., & Canelón Rodríguez, E. del C. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 9(2), 1-27. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713058008.pdf>
- Medina Alvarado, I. L. (2020). *El liderazgo en la gestión educativa, una proeza del director educativo desde la perspectiva latina*. <https://doi.org/10.15332/dt.inv.2020.01232>
- Neira del Ben, P. (2013). Liderazgo y Gestión Educativa del Cambio. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/285358>
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina (The emergence of educational management as a field of study in Latin America). *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 196-210. <https://doi.org/10.14244/198271993072>

- Parra Osorio, L. Á., & Prieto Díaz, C. M. (2020). Liderazgo Pedagógico para la Gestión Educativa: Una Alternativa de Cambio en la Educación Superior. *Verba Iuris*, 44, 91-105. <https://doi.org/10.18041/0121-3474/verbaiuris.44.6885>
- Pérez, J. J. (2010). *Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos en la Escuela Normal Mixta «Pedro Nuño»* [Thesis]. <https://repositorio.upnfm.edu.hn:8443/xmlui/handle/12345678/141>
- Rebeca Del Pino Peña, & Aguilar Fernández, M. de los Á. (2013). La inteligencia emocional como una herramienta de la gestión educativa para el liderazgo estudiantil. *Cuadernos de administración*, 29(50), 132-141. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225029797003.pdf>
- Rodríguez Akle, Á. del C. (2017). Las concepciones del liderazgo educativo a partir de las voces de los actores sociales de la gestión educativa en la organización escolar. *Diversidad y Complejidad Organizacional en América Latina.*, 223. <http://remineo.org/repositorio/libros/dcoal/wp-content/uploads/2017/08/09-Practicas-y-realidades.pdf#page=223>
- Rodríguez Espinoza, S., Cárdenas Cofre, C., & Campos Vergara, F. (2012). El desarrollo del liderazgo educativo. Evidencias de un estudio de historias de vida. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 44-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3993835>
- Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 111-128. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Sorados Palacios, M. M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2388>
- Uribe, M., Berkowitz, D., Torche, P., Galdames, S., & Zoro, B. (2017). *Marco para la gestión y el liderazgo educativo local. Desarrollando prácticas de liderazgo intermedio en el territorio*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/16941/Marco-LE.pdf?sequence=1>
- Villa Sánchez, A. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 361, 6-11. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>
- Yábar Simón, I. (2013). La Gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la Ciudad de Lima—Cercado. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1680>

# Una vista comparativa entre los resultados obtenidos al aplicar un mismo taller de capacitación en las modalidades presencial y virtual

A comparative view between the results obtained when applying the same training workshop in face-to-face and virtual modalities

Armildo Fabián Rojas Mieres  
Universidad Nacional de Asunción, Paraguay  
fabianrojas84@gmail.com

Valentina Canese Caballero  
Universidad Nacional de Asunción, Paraguay  
vcanese@facen.una.py

Recibido: 16/09/2021 – Aceptado: 20/11/2021

<https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a07>

## RESUMEN

La elaboración de una prueba de matemática es una tarea que merece particular atención por parte de los docentes, pues se aplica en la etapa decisiva de todo el proceso de enseñanza- aprendizaje. Por esta razón, disponer de una guía para redacción de reactivos de selección múltiple puede ser de gran ayuda. En este artículo se realiza una vista comparativa de la aplicación y los resultados obtenidos con un mismo taller de capacitación llevado a cabo en dos modalidades diferentes: “presencial y virtual”. Éstos se desarrollan con base en la guía, la cual es una recopilación y síntesis propia, los mismos tuvieron lugar en 2019 (Presencial) y 2020 (Virtual). Al procesar las muestras se observa que, (1) Las directrices evaluadas fueron bien comprendidas por el 77.57% (Presencial) y 96,14% (Virtual), esto se debe a la facilidad que los participantes de la modalidad virtual tienen de acceder a materiales de lectura, a informaciones adicionales en la red y al mayor tiempo del que disponen para realizar las actividades asignadas, (2) Consideran que los reactivos de selección múltiple pueden dar resultados válidos y confiables: 95.65% (Presencial) y 94% (Virtual) y finalmente, (3) Consideran que el taller les brindó las herramientas necesarias para elaborar pruebas con reactivos de selección múltiple: el 100 % en ambas modalidades. Con estos resultados se infiere que: 1) la difusión de esta guía y la realización de talleres de capacitación a lo largo y ancho del país pueden aportar grandes beneficios para la práctica docente; y 2) la modalidad en que sea realizada no presenta problemas significativos, es más, las evidencias hablan por sí solas y muestran que la modalidad virtual permite alcanzar a grandes poblaciones trascendiendo el espacio físico y puede lograr al igual que en la modalidad presencial, con una buena preparación, resultados válidos y confiables.

*Palabras clave:* Taller de capacitación, comparativo, modalidad presencial, modalidad virtual, reactivos de elección múltiple



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons  
Autor para correspondencia: Armildo Fabián Rojas Mieres, e-mail: fabianrojas84@gmail.com

Citación recomendada: Rojas, A. & Canese, V. (2021) Una vista comparativa entre los resultados obtenidos al aplicar un mismo taller de capacitación en las modalidades presencial y virtual. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1 (2): 74-80, <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a07>

## ABSTRACT

The development of a mathematics test is a task that deserves particular attention from teachers, as it is applied at the decisive stage of the entire teaching-learning process. For this reason, having a guide for writing multiple-choice items could be of great help. This article provides a comparative view of the application and the results obtained from the same training workshop carried out in two different modalities: "face-to-face and virtual". These are developed based on the guide, which is a compilation and own synthesis, they took place in 2019 (Face-to-face) and 2020 (Virtual). When processing the samples, it is observed that, (1) The evaluated guidelines were well understood by 77.57% (Face-to-face) and 96.14% (Virtual), this is due to the ease that participants of the virtual modality have to access reading materials, additional information on the network and the greater time they have to carry out the assigned activities, (2) They consider that multiple-choice items can give valid and reliable results: 95.65% (Face-to-face) and 94% (Virtual) and finally, (3) They consider that the workshop provided them with the necessary tools to develop tests with multiple-choice reagents: 100% in both modalities. With these results, it can be inferred that: 1) the dissemination of this guide and the holding of training workshops throughout the country could provide great benefits for teaching practice; and 2) the modality in which it is carried out does not present significant problems, indeed, the evidence speaks for itself and shows that the virtual modality allows reaching large populations transcending the physical space and can achieve, as in the face-to-face modality, with good preparation, valid and reliable results.

*Keywords:* Training workshop, comparative, face-to-face modality, virtual modality, multiple-choice questions.

Propósito, una palabra que puede describir toda la labor docente y está inmersa en todas las actividades educativas. Mirando a través de esta palabra como una lupa es posible comprender todas las actividades de los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje. Aunque este proceso involucra varias etapas, en el presente trabajo observamos la evaluación, y la comprendemos considerando su propósito (Tiburcio, 2015).

Según el propósito de la evaluación ésta se divide en dos grandes corrientes, la tradicional y la alternativa. La primera tiene como propósito principal dar calificaciones. En cambio, la segunda tiene como propósito fundamental lograr el aprendizaje de los estudiantes. Y aunque son diferentes en cuanto a propósito no es posible separarlas, es decir, ambas perspectivas deben estar presentes en todo proceso de evaluación (Drago, 2017).

Cada tipo de evaluación posee sus propios instrumentos para llevarlos a cabo con las características que mejor se adaptan al propósito con que se las aplican. Es así, que los instrumentos elaborados para la evaluación tradicional (evaluación del aprendizaje) mayormente son pruebas, que, a su vez, pueden ser: cerradas, abiertas o mixtas. En el caso de la evaluación alternativa (evaluación para el aprendizaje), un campo aún por explorar, se tienen: el portafolio, la rúbrica, la lista de cotejo, la prueba, entre otros (Drago, 2017).

Drago (2017) afirma que la prueba es el instrumento preferido de todo docente. Pero, aunque es muy usada, el tipo de las mismas no varía mucho. La gran mayoría de los docentes elaboran pruebas abiertas (requieren del desarrollo por parte del estudiante) en las que se evalúan procedimientos. Este tipo de pruebas requiere de menos esfuerzo para su elaboración, pero de mucho en su corrección. Además, debido a que se observan los procedimientos es posible que su evaluación deje lugar a la subjetividad (Drago, 2017). Justamente para evitar dicha subjetividad se cuenta con pruebas cerradas. En dichas pruebas el estudiante es restringido a elegir una respuesta a la cual llega luego de llevar a cabo el análisis, la interpretación y la aplicación de los procedimientos necesarios (Paniagua y Swygert, 2016).

Las pruebas objetivas cerradas se subdividen en: ítems de selección múltiple, de verdadero/falso, de pareado y de completación. Paniagua y Swygert (2016) indican que de estos tipos el más efectivo es el ítem de selección múltiple, debido a que este tipo de preguntas elimina los defectos potenciales que tienen las demás (p. 75).

El ítem de selección múltiple cuenta con dos partes: el enunciado y las opciones de respuesta; según sea necesario en algunos casos se añaden gráficos y/o una breve introducción. Paniagua y Swygert (2016). Y aunque su estructura es sencilla, su elaboración requiere una inversión de tiempo y esfuerzo considerable. Y es en este punto donde los docentes encuentran dificultades y optan por elaborar aquellas pruebas más sencillas. Aun así, en cualquier tipo de prueba ya sea abierta, cerrada o mixta, es necesario que el docente tenga cierta guía de elaboración. Y por supuesto, este es el caso para elaborar ítems de selección múltiple. A partir de la lectura de varios autores y la realización de una síntesis se ha realizado una guía que cuenta con 38 directrices; las cuales fueron expuestas a docentes del área de matemáticas.

### **Objetivo General**

- Determinar la percepción de la ayuda que se puede dar a través de un taller de capacitación docente llevado a cabo en la modalidad virtual en comparación con otro de la misma naturaleza y contenido realizado en la modalidad presencial.

### **Objetivos Específicos**

- Crear una guía para la elaboración de reactivos de selección múltiple para la evaluación en el área de matemáticas.
- Recoger datos de los resultados de la aplicación de los talleres en ambas modalidades.
- Comparar los resultados obtenidos.

### **METODOLOGÍA**

La metodología de investigación aplicada fue la comparativa, en la que se establecieron dos situaciones: 1) Antes del taller y 2) Después del taller. Para lograr el objetivo de analizar comparativamente los resultados entre ambos talleres, se realizó un proceso que constó de cuatro etapas.

En la primera etapa se realizó la revisión bibliográfica del tema a ser expuesto. En la segunda se realizó una enriquecida y estructurada guía para la elaboración de reactivos de selección múltiple en el área de Matemáticas con 38 directrices.

Luego, en la tercera etapa, se desarrollaron los talleres el primero en la modalidad presencial en el año 2019 y el segundo en la modalidad virtual en el año 2020. Cada uno inició con una exposición magistral de 3,5 horas aproximadamente en el que se habló acerca de la validez confiabilidad que tienen las pruebas objetivas con reactivos de selección múltiple desde la perspectiva de la evaluación del y para el aprendizaje, se analizaron sus ventajas y desventajas y finalmente se presentó minuciosamente la guía directriz por directriz con ejemplos y respuestas a preguntas emergentes. En esta misma etapa y para la recolección de datos se pidió a cada docente presentar pruebas que hayan aplicado a sus estudiantes en los últimos dos años y que contengan reactivos de selección múltiple. Además, se aplicó un cuestionario de inicio con el propósito de indagar acerca de los conocimientos previos del tema. También, se realizaron actividades para la evaluación de los contenidos expuestos. Y al

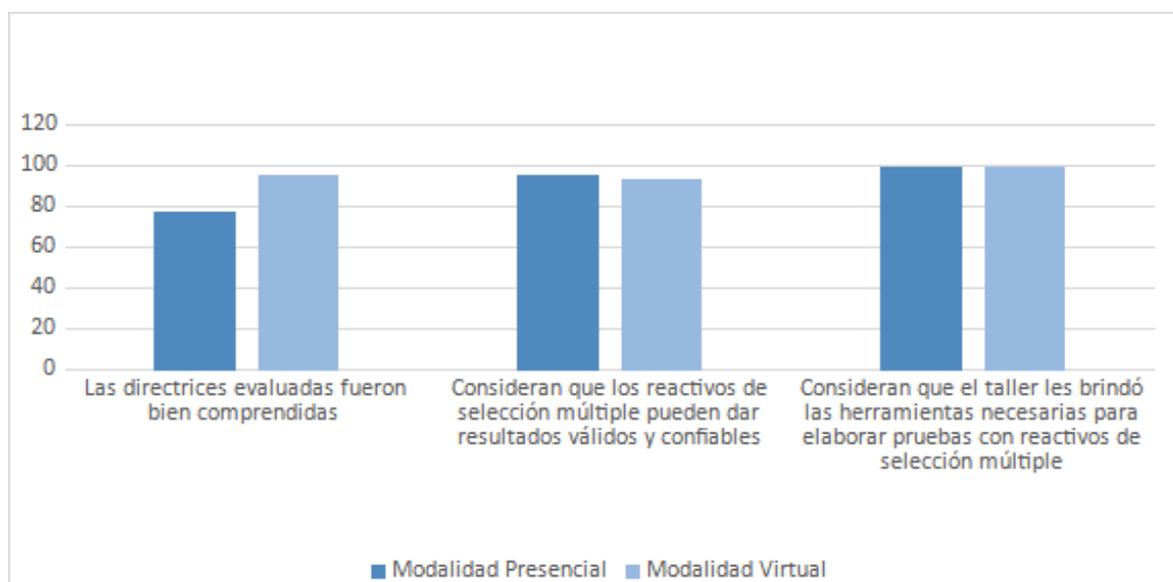
finalizar el taller se volvió a aplicar otro cuestionario, esta vez con la finalidad conocer la eficacia del taller. En este punto, es importante aclarar un diferencial fundamental entre ambos talleres; En el caso del aquel desarrollado en la modalidad presencial, los participantes debían realizar las actividades propuestas con tiempo limitado y consultar con las notas que hayan podido tomar de las explicaciones. En cambio, en la modalidad virtual los participantes disponían de materiales de lectura en la plataforma (Google Classroom) y de mayor tiempo para la realización de las actividades. Finalmente, en la cuarta etapa, se realizó el análisis comparativo entre los resultados obtenidos en ambas modalidades y éste se orientó en tres tópicos fundamentales:

1. Consideran que el taller les brindó las herramientas necesarias para elaborar pruebas con reactivos de selección múltiple.
2. Consideran que los reactivos de selección múltiple pueden dar resultados válidos y confiables.
3. Las directrices evaluadas fueron bien comprendidas.

## RESULTADOS

Se presenta al lector la tabla utilizada para la realización del análisis comparativo y un gráfico comparativo de los resultados obtenidos.

Figura 1:  
Gráfico comparativo de los resultados



Fuente: elaboración propia

Tabla 1:  
 Criterios para la comparación de los resultados

<b>TALLER DE CAPACITACIÓN: MIDIENDO CAPACIDADES BÁSICAS Y COMPLEJAS MEDIANTE REACTIVOS DE SELECCIÓN MÚLTIPLE EN EL ÁREA DE MATEMÁTICAS</b>		
<b>Aspectos a Comparar</b>	<b>Presencial</b>	<b>Virtual</b>
<b>Inscriptos y Participantes</b>	De los 45 inscriptos, participaron 22	De los 54 inscriptos, participaron 38
<b>Consideran que el taller les brindó las herramientas necesarias para elaborar pruebas con reactivos de selección múltiple:</b>	100%	100%
<b>Consideran que los reactivos de selección múltiple pueden dar resultados válidos y confiables:</b>	95.65%	94%
<b>Las directrices evaluadas fueron bien comprendidas por el</b>	77.57%	96,14%
<b>Conclusiones</b>	Las respuestas dadas y los porcentajes de rendimiento obtenidos mediante los instrumentos de evaluación confirman un grado muy alto de recepción del contenido del taller. Los participantes consideran que el taller les brindó las herramientas necesarias para la elaboración de reactivos de selección múltiple. También se observa que el 95,65% de los participantes consideran aplicar los conocimientos adquiridos en su práctica docente. Finalmente, se considera haber alcanzado los resultados deseados	Después del taller y la implementación de la guía de elaboración expuesta se corrigieron defectos en la redacción de las pruebas objetivas con reactivos de selección múltiple en un 51.88%. A esto se suma que el 100% de los participantes manifestó que tanto el taller como la guía le serán de utilidad para su práctica docente. Con lo que se concluye que esta guía de elaboración en conjunción con el taller de capacitación disminuye en más del 40% las dificultades encontradas por los docentes del área de matemáticas en la elaboración y aplicación de pruebas con reactivos de selección múltiple.

Fuente: elaboración propia

Al procesar las muestras se observa que, (1) Las directrices evaluadas fueron bien comprendidas por el 77.57% (Presencial) y 96,14% (Virtual), (2) Consideran que los reactivos de selección múltiple pueden dar resultados válidos y confiables: 95.65% (Presencial) y 94% (Virtual) y finalmente, (3) Consideran que el taller les brindó las herramientas necesarias para elaborar pruebas con reactivos de selección múltiple: el 100 % en ambas modalidades.

## DISCUSIÓN

El propósito de la evaluación define el tipo de instrumento que será utilizado. Tiburcio (2015). Queda claro que el instrumento más utilizado por los docentes del área de matemáticas es “la prueba”. Drago (2017). Y es así, que, por su aplicación constante, esta no se presenta con mucha variedad, es decir, siempre tienen el mismo formato y el mismo tipo de reactivos, lo cual se constató en las actividades realizadas en el taller, pues los docentes no tuvieron mucha creatividad al elaborar los reactivos de selección múltiple, éstos básicamente eran ejercicios con respuestas sin mucho significado. Drago (2017). Esto queda en evidencia pues la mayoría de los reactivos no llevan al análisis, la interpretación y la aplicación de los procedimientos necesarios. Paniagua y Swygert (2016), consiste más en preguntas y respuestas inmediatas. Por otro lado, se aprecia con las respuestas que no tuvieron mucha variación entre los cuestionarios 1 y 2 referentes a este tema; así se considera que los docentes distinguen con bastante claridad el propósito que comportan las evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas para el proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de la evaluación del y para el aprendizaje.

En cuanto a las pruebas objetivas con reactivos de selección múltiple se pudo observar, mediante el análisis de los cuestionarios y las actividades realizadas por los docentes que, los docentes reconocieron: 1) Las dificultades para la redacción y la manera de superarlos en cierta medida. 2) La manera de dar mayor validez mediante la nivelación de los ítems y la cantidad de los mismos que deben incluir en la prueba en relación la importancia de los mismos para el desarrollo de cierta capacidad específica que se desea medir. 3) La importancia de revisar los reactivos antes de su aplicación para dar mayor confiabilidad a sus pruebas. Así los docentes consideraron, como Paniagua y Swygert (2016) que los reactivos de selección múltiple son efectivos para la evaluación de capacidades básicas y complejas por su versatilidad para nivelarlos. Drago (2017). Además, comprendieron al igual que Paniagua y Swygert (2016), que su elaboración requiere una inversión de tiempo y esfuerzo considerable. Además, afirmaron que la guía les dio soluciones a las dificultades que encontraron a la hora de su redacción.

Ahora bien, al analizar y comparar los resultados obtenidos mediante los dos talleres (modalidad virtual y modalidad presencial) se encontró una diferencia en los rendimientos, y se considera que esto se debe a la facilidad que los participantes de la modalidad virtual tuvieron para acceder a materiales de lectura, a informaciones adicionales en la red y al mayor tiempo del que disponían para realizar las actividades asignadas. Esta diferencia resalta el potencial que tienen los cursos y talleres llevados a cabo en la modalidad virtual. Aun así, realizar esta inferencia sin considerar algunos elementos más de los ya expuestos como factor tiempo y disponibilidad de recursos casi ilimitados sería bastante simplista. Por esta razón, se consideran dos factores adicionales que se relacionan directamente con la población a la que fue dirigido este taller: 1) La edad de los participantes, sin dudas la madurez pudo haber afectado en la disposición y la responsabilidad del participante. 2) Profesionales de la docencia, éste pudo ser otro factor crucial para el buen desempeño de los participantes, pues el interés por el aprendizaje de los mismos está basado en realidades objetivas, es decir, no es necesario hacer mucho para motivarlos y así dirigirlos a las actividades.

En suma, los factores que pudieron haber influido con mayor peso para el éxito del taller en la modalidad virtual fueron el tiempo, los recursos, la edad de los participantes y su condición profesional. Por supuesto, existen muchos otros, como la preparación del taller, los materiales de lectura, la ponencia, etc.

## REFERENCIAS

- Andrés J. y Martínez O. (2008). La evaluación alternativa de los aprendizajes. Cuaderno de docencia universitaria, volumen (03), pp.07-21
- Davidson Cathy N. (2011). Standardized tests for everyone? In the internet age, that's the wrong answer. The Washinton Post. Recuperado de: [https://www.washingtonpost.com/opinions/standardized-tests-for-everyone-in-the-internet-age-thats-the-wrong-answer/2011/09/21/gIQA7SZwqK\\_story.html?sw\\_bypass=true&utm\\_term=.86232e001067](https://www.washingtonpost.com/opinions/standardized-tests-for-everyone-in-the-internet-age-thats-the-wrong-answer/2011/09/21/gIQA7SZwqK_story.html?sw_bypass=true&utm_term=.86232e001067)
- Drago C. (2017). Manual de apoyo docente. Evaluación para el aprendizaje. Recuperado de [http://www.ucentral.cl/prontus\\_ucentral2012/site/artic/20170830/asocfile/20170830100642/manual\\_evaluacion.pdf](http://www.ucentral.cl/prontus_ucentral2012/site/artic/20170830/asocfile/20170830100642/manual_evaluacion.pdf)
- Haladyna, Downing y Rodriguez. (2002). A Review of Multiple-Choice Item-Writing Guidelines for Classroom Assessment. EBESCO Publishing
- Haladyna T. Haladyna R. Merino S. César. Preparación de preguntas de Opción Múltiple para medir el aprendizaje de los estudiantes. OEI-Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653). Recuperado de [rieoei.org/deloslectores/267Haladyna.PDF](http://rieoei.org/deloslectores/267Haladyna.PDF)
- Moreno T. (2016). Evaluación del aprendizaje y para el aprendizaje. Reinventar la evaluación en el aula. Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- Moreno, Martínez y Muñoz. (2004). Directrices para la construcción de ítems de elección múltiple. Psicotema, volumen (16). pp.490-497.
- Paniagua M. y Swygert K. (2016). Cómo elaborar preguntas para evaluaciones escritas en las áreas de ciencias básicas y clínicas. National Board of Medical Examiners. Recuperado de [https://www.nbme.org/pdf/publications/TWG/DownloadingtheGoldBook\\_ES.pdf](https://www.nbme.org/pdf/publications/TWG/DownloadingtheGoldBook_ES.pdf)
- Rocha G. Martha y Pardo A. Carlos (2006). Reglas para elaborar ítems de selección múltiple con única respuesta. Taller Elaboración de ítems. Realizado por el ICFES (Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior). Universidad Externado. Colombia
- Saubirón E. y Camarano S. (2006). Diseño de pruebas objetivas. Unidad Académica de Educación Química. Recuperado de <https://web.ua.es/es/ice/documentos/recursos/materiales/ev-pruebas-objetivas.pdf>
- Universidad Anáhuac México Sur (2019). Manual para la elaboración de exámenes escritos, entregas y exámenes orales. Recuperado de <http://web.uas.mx/web/PDF/Manual-para-la-elaboracion-de-exAmenes..pdf>

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA  
PARAGUAY  
2021

ISSN: 2789-0899

---

RE  
RE  
D  
A  
R

