

Cultura organizacional en microempresas activadoras del desarrollo local

Por Arturo Sánchez Sánchez, Tirso Javier Hernández Gracia, Enrique Martínez Muñoz, Eleazar Villegas González, Cruz García Lirios

Arturo Sánchez Sánchez. Doctor en Administración, Profesor de Tiempo Completo, Universidad Autónoma de Tlaxcala, México.

Tirso Javier Hernández Gracia. Doctor en Administración, Profesor de Tiempo Completo, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Enrique Martínez Muñoz. Doctor en Administración, Profesor de Tiempo Completo, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Eleazar Villegas González. Doctor en Administración, Profesor de Tiempo Completo, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Cruz García Lirios. Doctorando en Psicología Social y Ambiental, Profesor de Asignatura, Universidad Autónoma del Estado de México.

Introducción

El objetivo del presente trabajo es discutir la emergencia de micro-organizaciones cooperativas activadoras del desarrollo local en el centro de México. Se develó el significado de una cultura laboral propositiva a partir del análisis de discursos en torno a la empatía, el compromiso, el emprendimiento, la innovación y la satisfacción.

Para los fines del presente trabajo, el desarrollo local alude al establecimiento de micro-empresas cooperativas dedicadas a la autogestión del microcrédito y la administración de recursos financieros a partir de esquema solidario de emprendimiento e innovación. De esta manera, se entiende como activación del desarrollo local a la creación de empleo y oportunidades de financiamiento que se derivan de la autogestión cooperativa (García, 2018a; 2018b; 2018c).

En el marco de la activación del desarrollo local, la cultura organizacional ha sido el factor determinante de las relaciones colaborativas al interior y exterior de las organizaciones. Entendida como un escenario de valores y normas que tienden a la cooperación y/o a la competencia, ha sido identificada como el factor que fundamenta y legitima la toma de decisiones y orienta las estrategias (Villegas, García y Hernández, 2018).

Sin embargo, la literatura consultada se ha encargado de separar y diferenciar a la cultura laboral con orientación a la cooperación, la solidaridad y el apoyo al oponente con una cultura de propensión a la competencia. Se trata de una dicotomía establecida en la agenda de la literatura consultada que el presente trabajo se ha propuesto observar para dilucidar su significado.

Micro-organizaciones culturalmente cooperativas

La Globalización económica supone una serie de lineamientos organizacionales que impactan a los sistemas educativos, principalmente a aquellos en los que la implementación de competencias indica un desarrollo laboral (Peña y Roque, 2005: 3). Antes bien, al contener al capital humano, las organizaciones construyen un arquetipo de sí mismas conocido como cultura laboral:

“Un sistema de significados que genera algún tipo de identidad compartida, una especie de código que orienta las prácticas sociales de personas pertenecientes a varios grupos y categorías sociales dentro de una sociedad” (Toca y Carrillo, 2009: 119).

A partir de la cultura organizacional es posible identificar cuatro dimensiones relacionadas con la formación profesional y el desarrollo de competencias organizacionales: cooperacracia, adhocracia, competicracia, pretocracia y mercadocracia (Toca y Carrillo, 2009: 119).

La primera alude a la colaboración indicada por su grado de compromiso.

La segunda sugiere una dinámica hedonista en la que sus líderes son creativos.

La tercera se circunscribe a las competencias en el sentido de producción de conocimiento para la eficiencia de procesos que por su grado de especialización requieren de líderes formados en un conocimiento técnico (Sparrow, 2002: 134).

La cuarta dimensión retoma al orden como su sello distintivo y a su liderazgo conservador.

Por último, la quinta dimensión está ajustada a la dinámica del mercado, ya que sus líderes buscan a toda costa cumplir con los objetivos establecidos.

La cultura laboral enmarca una serie de principios que guían las relaciones entre los individuos en referencia a sistemas económicos, políticos o sociales. A medida que las organizaciones se circunscriben a procesos de globalidad o localidad, emergen estilos de liderazgo que ajustan los objetivos de las organizaciones a los parámetros de competitividad que el contexto les demanda. No obstante que los individuos, y los grupos a los que pertenecen, han adoptado y perfeccionado actitudes, decisiones y acciones, los propósitos organizacionales -al estar vinculados con las estructuras sociales, los sistemas económicos o los regímenes de gobierno- influyen en la construcción de empresas y sus formas de organización (Elizarraráz, Molina, Quintero, Sánchez y García, 2018).

Las culturas organizacionales, en referencia a las competencias laborales, están vinculadas por climas de colaboración y tareas que reflejan la influencia de los contextos en los que -tanto pymes como transnacionales- se ven expuestas en su afán de internalización para las primeras e incursión en los mercados locales para el caso de las segundas (Carreón, Hernández, Bustos, y García, 2017).

Si se considera que la Globalización es un contexto en el que lo global y lo local se vinculan a través de las organizaciones transnacionales en alianza con las pymes, entonces se abre la posibilidad de discutir las implicaciones que tal contexto tiene en la formación del capital humano y sus competencias laborales (García, Carreón y Bustos, 2017).

Las relaciones colaborativas entre cuadros directivos y empleados en el marco de las culturas organizacionales con énfasis en la formación de sus competencias laborales y sus implicaciones para la responsabilidad social y ambiental, supone el establecimiento de un desarrollo local. Las culturas organizacionales parecen vincularse con las competencias específicas de cuadros directivos y

empleados. En ese aspecto, se advierte una diferencia sustancial entre lo que las organizaciones desean, saben y son capaces de hacer (Carreón, Hernández, Quintero y García, 2017).

Se parte del cuestionamiento y el supuesto según los cuales las organizaciones, en tanto entramados de conocimientos, habilidades y valores, permiten la construcción de una responsabilidad social y ambiental, pero al mismo tiempo están determinadas por climas de relaciones y tareas que subsumen sus tradiciones. Ello impediría a las empresas socialmente responsables transitar hacia una cultura sustentable indicada por competencias en perfecto balance. Sin embargo, lejos están las pymes de insertarse en el concierto global y las transnacionales de participar en el mercado local ya que sus productos carecen de valor, en el sentido cultural más que económico (Sánchez, Quintero y García, 2017).

A medida de que las organizaciones han privilegiado la formación de competencias centradas en el adiestramiento y capacitación de procesos, están expuestas a elaborar productos y ofrecer servicios que desvinculen a sus clientes de ellas mismas. Tal fenómeno no sólo implica deslealtad o desconfianza, sino la pérdida de responsabilidad ante el contexto que las provee de recursos y capitales (Valdés, Quintero y García, 2018).

En el futuro, la formación del capital humano deberá circunscribirse a la adquisición de valores, normas y creencias que vinculen a las organizaciones con los consumidores. De lo contrario, las empresas tecnificadas y reproductoras de modelos, conocimientos y procesos, aspirarán a vender sólo a un sector pudiente que les exigirá aún más innovaciones y valores agregados sin garantizarles su lealtad (Carreón y García, 2017).

Micro-organizaciones culturalmente competentes

En las organizaciones, la relación entre culturas, climas, competencias y comportamientos incide en la gestión de liderazgos, conocimientos, tecnologías y habilidades que, en referencia a valores y creencias, privilegian la obtención de logros por sobre la satisfacción o la colaboración.

En el caso de las competencias, éstas parecen frenar la diversidad de ideas que el empleado genera al momento de llevar a cabo una actividad (Rodríguez, 2011: 115). En efecto, la identidad está vinculada con el acceso a información poco estructurada, pero consistente con un aprendizaje significativo. El empleado aprende con base a un repertorio de símbolos y significados producidos por el contexto en el que se encuentra y traducidos por el grupo al que pertenece o quiere pertenecer (Gómez, 2010: 62).

Empero, las competencias relativas a los grupos han sido definidas a partir de una lógica individual, ya que están indicadas por oportunidades, capacidades y responsabilidades inherentes a la persona más que a su interdependencia con los demás integrantes de equipo (Torrelles, Coiduras, Isus, Carrera, Paris y Cela, 2011: 340). Incluso, la autonomía de las organizaciones incide en la toma de decisión y en la elección colaborativa y por consiguiente, en la formación laboral a través de la capacitación y el adiestramiento (Prieto y Villamor, 2012: 157).

Es decir, las competencias en su modo genérico están influidas por estructuras y sistemas organizacionales que les pueden inhibir o facilitar el desarrollo de competencias más específicas. Arias, Mantilla y Padilla (2009) encontraron que los procesos de capacitación y adiestramiento para el desarrollo de competencias relacionadas con las ventas son inhibidas por la cultura organización tradicional.

En ámbitos tecnológicos, las organizaciones desarrollan competencias relativas al empleo de

ordenadores y programas que en principio los hacen más valiosos por su utilidad y más competitivos por su innovación (Secanella, 2011: 42). En ese sentido, el desarrollo de competencias relacionadas con el liderazgo o la planificación son esenciales para entablar negocios basados en alianzas estratégicas.

No obstante, el clima organizacional, al verse afectado por la subcontratación de personal especializado, reduce las oportunidades y con ello las capacidades y responsabilidades de los empleados cuyos puestos suponen funciones ordinarias y por ende susceptibles a su reemplazo (Quintero, Africano y Faria, 2008: 50). Es decir, a medida que las organizaciones complejizan sus procesos, demandan mayores funciones a sus empleados. Y al acelerar la productividad y control de calidad recurren a la contratación alterna inhibiendo con ello la cultura laboral, la confianza y la lealtad de sus talentos potenciales.

En este contexto, las competencias organizacionales son asumidas como habilidades más que como conocimientos y valores. Por ello, la organización pasa de ser productora de valor a reproductora de procesos reduciendo drásticamente sus ventajas competitivas. En el ámbito laboral, las competencias son el resultado de una serie de procesos deliberados en los que la capacitación y el adiestramiento son instrumentos de gestión de conocimiento determinados por las demandas del mercado y el contexto económico en el que se desenvuelven las organizaciones (Vázquez, Carreón y Sánchez, 2017).

Empero, las oportunidades parecen derivar de escenarios en los que tanto la cultura como el clima laboral son asequibles con las capacidades y responsabilidades de sus directivos y empleados. En tal sentido, la formación de liderazgos supone la emergencia de estrategias orientadas a la consecución de objetivos más que a la satisfacción laboral. Aunque pueden significar procesos de emprendimiento, las organizaciones son también consideradas como extensiones de la cultura y en este tenor, las metas están ancladas al clima de relaciones tanto como al clima de tareas.

Si la cultura y el clima organizacional, a pesar de ser disímbolas, inciden en la formación profesional y laboral, entonces el aprendizaje de competencias está más orientado al saber hacer que al saber ser. En aquellas profesiones en las que las habilidades sociales e interpersonales son fundamentales para explicar la emergencia de nuevas formas de colaboración, las competencias están centradas en el aprendizaje de tecnologías y programas vinculados con la práctica profesional más que con la producción de conocimiento (Uribe, Aristisabal, Barona y López, 2009: 38).

Es decir, la dimensión profesional de las competencias está enfocada en el desarrollo de técnicas de procesos que supondrían un incremento en las habilidades mientras que los conocimientos y valores permanecen sin cambios, la formación profesional de capital humano estaría definida por los avances tecnológicos más que por el desarrollo humano o la responsabilidad social y ambiental de las organizaciones.

A pesar de que la optimización de procesos y minimización de residuos son consideradas ventajas competitivas, las organizaciones parecen transitar hacia la tecnificación y, en consecuencia, la formación de sus talentos incluye un curriculum de habilidades más que de conocimientos o valores. En tal escenario, las organizaciones parecen generar oportunidades de capacitación y adiestramiento técnico incidiendo en las capacidades computacionales y disminuyendo la responsabilidad que implica el consumo de tecnologías y energía.

Las diferencias entre los estilos de formación profesional centrados en las habilidades más que en la producción de conocimiento o la responsabilidad social y ambiental también puede

observarse en las relaciones entre directivos y empleados. En el marco de las instituciones educativas las diferencias organizacionales se traducen en diferencias de aprendizaje en cuanto a competencias se refiere. Así de este modo los líderes tienden a resaltar más los logros que el aprendizaje de habilidades o el respeto a los valores de la organización.

En contraste, los empleados enfatizan más el aprendizaje de estrategias en cuanto a la eficiencia de procesos más que al logro de metas o la implementación de una cultura laboral. Por su parte, los directivos que enaltecen los valores de la empresa tienden a minimizar los programas de adiestramiento y capacitación aunque los empleados adquieran una serie de técnicas y estrategias, o en todo caso cumplan con los propósitos de colaboración, productividad, calidad y competitividad. La gestión de una identidad prolifera sobre la producción de conocimiento (Genesí, Romero y Tinedo, 2011: 127).

En tal sentido, las organizaciones se diferencian por la formación de su capital humano y su enfoque en tres dimensiones de competencias:

Lo que la organización **desea** o quiere hacer alude a principios normativos en los que la cultura organizacional predispone a los directivos y empleados a considerar las tradicionales formas de producción que son vistas como modelos a seguir siempre y cuando se asemejen a los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional dominantes en las empresas.

Lo que la organización **sabe** hacer y que supone un conjunto de habilidades y conocimientos sustentados en valores y creencias que al incidir en decisiones de producción, calidad o competitividad restan importancia a la generación de conocimiento o la gestión de tecnologías y procesos.

Lo que la organización es **capaz** de hacer y por ende está delimitada por la producción de conocimiento más que por su gestión, la formación de su capital humano más que la satisfacción de sus talentos y establecimiento de metas antes de cumplir con objetivos, así como la posibilidad de cambios antes de que los propósitos y las estrategias se agoten.

Las organizaciones que desean, saben y son capaces de llevar a cabo estilos de liderazgo y elaboración de procesos, están más cercanas a una cultura organizacional en la que las competencias son recursos de cambio más que de conformidad o satisfacción (Henao y Londoño, 2012: 204).

En síntesis, las competencias organizacionales parecen vincular a las normas, valores y creencias con los conocimientos y habilidades que indicarían una cultura organizacional centrada en los procesos más que en la producción y gestión de conocimiento. Empero, las competencias resaltan el clima de tareas como su sello distintivo, ya que la implementación de tecnologías implica procesos y programas de adiestramiento y capacitación. Las habilidades, más que los valores, describirían organizaciones tecnificadas acordes a la demanda del mercado en detrimento de su planificación, estrategias y alianzas, las cuales sólo serían intermediarias del propósito esencial de insertar a la organización al concierto global.

No obstante, en el ámbito local, la responsabilidad social y ambiental está inmersa en los requerimientos que las transnacionales solicitan a sus maquiladoras y distribuidoras. Mientras que la tecnificación de procesos sólo es un valor agregado a los sistemas de gestión, la cultura empresarial de las pymes devela su querer hacer más que su saber hacer o su capacidad de hacer.

Formulación

¿Cuáles son los significados que se revelan en los discursos de micro-empresarios con respecto a su cultura laboral cooperativa y competente?

Supuesto de simplicidad

Las culturas organizacionales que desarrollan sistemas, redes y capitales para la cooperación se distinguen de aquellas que forman profesional y competentemente a sus futuros empleados o líderes. En tal sentido, los significados que se develan ante los discursos de microempresarios reflejarán las diferencias entre los actores, pero también evidenciarán una propensión a reducir esas asimetrías.

Supuesto de complejidad

Aun y cuando las diferencias prevalezcan entre culturas cooperativas versus culturas competentes, los significados de los informantes reflejarán una aversión a la colaboración como instrumento de reducción de las diferencias, pero a la vez reflejarán una propensión al incremento de las asimetrías dado que las organizaciones tienden a diferenciarse y a construir una identidad que una a sus integrantes y los distinga de otras organizaciones.

Método

Se llevó a cabo un estudio no experimental, transversal y cualitativo, con una selección no probabilística de informantes microempresarios adscritos a cooperativas y organizaciones cooperativas.

Se elaboró una guía de entrevista con base en las categorías de “cultura”, “empatía”, “compromiso”, “emprendimiento”, “colaboración”, “innovación” y “satisfacción”.

Se entrevistó a los informantes en su lugar de trabajo, previa garantía de confidencialidad y anonimato de las respuestas al cuestionario, así como la advertencia de que los resultados no afectarían ni negativa ni positivamente el estatus económico de los entrevistados.

La información fue procesada en el software de Análisis Cualitativo de Datos (QDA-M por su acrónimo en inglés versión 4.0).

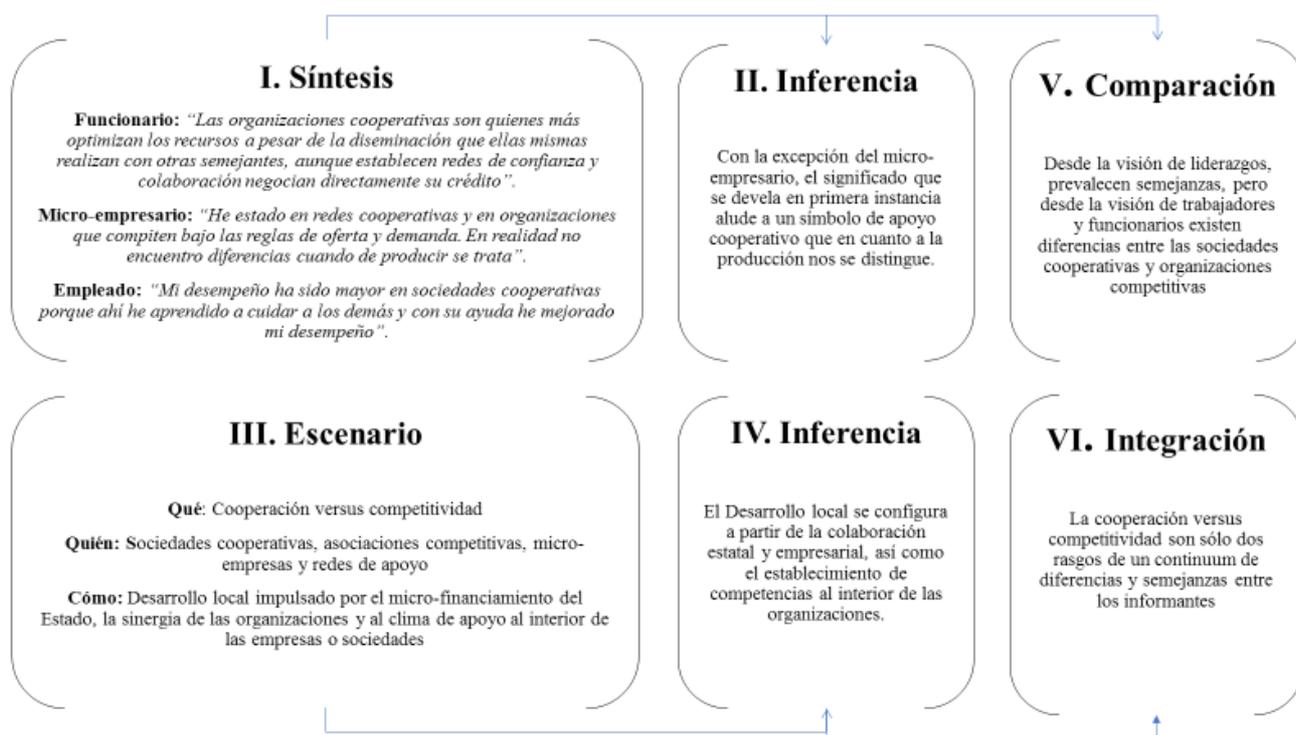
Se utilizó la técnica Delphi para el análisis y la interpretación de los discursos: 1) síntesis de memorandos de las respuestas de los informantes; 2) inferencia simple de la información seleccionada; 3) contextualización de las narrativas en el escenario de estudio; 4) inferencia simple de las relaciones entre los discursos y los recursos del escenario; 5) comparación de las inferencias; 6) integración de las fases preliminares para develar el significado de la cultura organizacional cooperativa o competitiva.

Resultados

La Figura 1 muestra el proceso de develación del significado cultural que inicia con la empatía y

culmina con la satisfacción en las sociedades cooperativas, aunque los informantes parecen tener en claro las diferencias, los líderes empresariales señalan que en términos de productividad no observan diferencias.

Figura 1. Develación del significado del proceso cultural laboral



Fuente: elaborada con los datos del estudio

Es posible advertir que la construcción del proceso cultural laboral alude a un proceso integral. En tal sentido, la cooperación y la competitividad son fases de un continuum de demandas y recursos entre las organizaciones y su entorno, así como en las relaciones entre líderes y empleados. En tal escenario, la gestión del conocimiento no supone una codificación de saberes, habilidades y recursos que obedezca a un tipo de cultura laboral, sea cooperativa o competitiva.

Más que un supuesto de simplicidad en el que se gestan diferencias significativas reflejadas en los discursos de los informantes, prevalece el supuesto de complejidad en el que se edifican diferencias y semejanzas entre los actores y entre los grupos o empresas a las que pertenecen.

Discusión

El aporte del presente trabajo a la literatura consultada radica en la develación del significado de la cultura laboral en sus rubros cooperativista o competitivo, aunque prevalece el supuesto de complejidad que destaca la simultaneidad de los aspectos.

Por consiguiente, en un escenario de desarrollo local, la construcción del significado de la cultura laboral resulta de especial importancia para establecer diferencias y similitudes en las organizaciones que, desde las narrativas de sus empleados y líderes emergen diferencias

isomórficas que aproximarían al observador a una comprensión más integral del escenario y el contexto.

Las implicaciones que la producción y gestión del conocimiento organizacional tiene para la responsabilidad social y sustentable son diversas si se considera que la cultura y el clima laboral son ejes transversales en los que las competencias se gestan y ajustan a las pymes al mercado global mientras que insertan a las transnacionales al ámbito local.

A medida que las organizaciones transitan de un querer hacer a una capacidad de hacer, limitan la planificación y flexibilizan sus procesos a fin de que la formación profesional de sus talentos se aproxime al emprendimiento más que a la reproducción de conocimiento. En este escenario, las culturas organizacionales transforman sus conocimientos en habilidades ya que la entrada de tecnología implica una reproducción de procesos que la capacitación y el adiestramiento pueden solventar.

Sin embargo, las competencias laborales, al tener su origen en climas organizacionales poco estructurados, propician que las diferencias salariales entre directivos y empleados se acentúen ahora en términos culturales. En efecto, las organizaciones orientadas al logro parecen soslayar la iniciativa y el compromiso individual o grupal para enaltecer las metas como las principales áreas de oportunidad que implicarían, paradójicamente, capacidades relativas a producción de conocimiento, innovación tecnológica o procesos competitivos.

Es así como las culturas organizacionales se aproximan a la responsabilidad social y ambiental, no como el resultado de una gestión de conocimiento o el procesamiento de saberes, sino a partir de vicisitudes derivadas de las diferencias entre ámbitos globales y locales, transnacionales y pymes, cuadros directivos y empleados o a nivel personal, las diferencias entre valores, habilidades y conocimientos.

Precisamente, las organizaciones han sabido navegar en la tempestad que implican los mercados y los retos de sus competidores, incluso han establecido alianzas que las obligan a dividir -muchas veces a compartir- sus ganancias más que sus pérdidas. Han ajustado sus recursos y capitales para satisfacer a sus clientes y socios, pero han entendido que la responsabilidad social y ambiental sólo se limita a la producción más que a la gestión y es en la construcción de sus culturas donde sus valores han perdido relevancia frente a las habilidades.

En tal esquema, las competencias se han transmutado en prácticas y procesos que suponen la reproducción de conocimiento más que la innovación y la autonomía. Las organizaciones se dirigen hacia la conformidad y la dependencia. La reproducción de modelos organizacionales, planificaciones estrategias y adiestramiento de procesos indica el estado en el que las organizaciones se encuentran y el futuro que les espera mientras no modifiquen su cultura, valores, normas y creencias.

En un escenario en el que las competencias son el resultado de la promoción de valores, la producción de conocimiento y la formación de habilidades, las culturas organizacionales se encontrarían en perfecto equilibrio con el clima laboral, la inversión en tecnología y la formación de capital humano. En contraste, en el escenario hacia el que se aproximan las organizaciones que reducen sus culturas a simples protocolos de convivencia, las competencias son sólo habilidades que conllevan insatisfacción y deslealtad.

El estado del conocimiento radica en la especificación de la cultura organizacional como un factor de competencia de propensión al futuro. La orientación a la sustentabilidad es el factor determinante de Desarrollo Local. En este sentido, los deseos, saberes y capacidades fungen como

condicionantes del emprendimiento de proyectos de fomento empresarial.

En el marco del desarrollo comunitario, la cultura organizacional es un factor que inhibe o potencializa la inserción de las empresas locales en el mercado global, así como la inclusión de las transnacionales en el mercado local.

Conclusión

El objetivo del presente trabajo ha sido develar el significado de la cultura laboral de informantes seleccionados intencionalmente de un escenario de desarrollo local. Pero en una interpretación más específica, es posible advertir que existen diferencias entre quienes toman decisiones y quienes las instrumentan, así como entre quienes dirigen una organización y quienes sólo ahí laboran. Además, en un sentido discursivo y narrativo, la cultura laboral parece develarse como un proceso histórico más que emergente en el que estarían presentes los estilos de liderazgos orientados a la cooperación y a la competencia.

Referencias Bibliográficas

- Carreón, J. y García, C. (2017). Specification of a model for the study of vocational training and job. *International Journal of Advances in Social Science and Humanities*, 5 (6), 13-18
- Carreón, J., Hernández, J., Bustos, J. M. y García, C. (2017). Políticas de fomento empresarial y sus efectos sobre las percepciones de riesgo en caficultores de Xilitla, San Luis Potosí, centro de México. *Poiesis*, 32, 33-51
- Carreón, J., Hernández, J., Quintero, M. L. y García, C. (2017). Confiabilidad y validez de un instrumento que mide la colaboración organizacional en una universidad pública de Huehuetoca, centro de México. *Invurnus*, 12 (2), 9-17
- Elizarraráz, G., Molina, H. D., Quintero, M. L., Sánchez, R. y García, C. (2018). Discursos en torno a la lucidez organizacional en torno a las alianzas estratégicas y las redes de conocimiento entre mipymes caficultoras del centro de México. *Margen*, 88, 1-11
- García, C. (2018a). Contrastación de un modelo de cultura organizacional en universidades públicas del centro de México. *Nómadas*, 4 (54), 1-17
- García, C. (2018b). Emprendimiento caficultor en migrantes de la región huasteca del centro de México. *Equidad y Desarrollo*, 30, 119-147 DOI: [10.19052/ed.4324](https://doi.org/10.19052/ed.4324)
- García, C. (2018c). Interpretación de discursos de gestión del conocimiento para la comprensión de narrativas de emprendimiento innovador. *Inclusiones*, 5, (número especial), 96-111
- García, C., Carreón, J. y Bustos, J. M. (2017). Los estudios de la migración laboral: Estructura factorial exploratoria del estigma laboral. *Eureka*, 14 (2), 73-84
- Genesí, M., Romero, N. y Tinedo, Y. (2011). Comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas. *Negotium*, 18, 102-128
- Gómez, F. (2010). Competencias profesionales en Trabajo Social. *Portularia*, 10, 51-63

- Henao, R. y Londoño, A. (2012). Diseño de un modelo de dirección por competencias distintivas para las pymes exportadoras. *Semestre Económico*, 15, 197-223
- Prieto, M. y Villamor, P. (2012). Libertad de elección, competencia y calidad. *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 16, 150-162
- Rodríguez, J. (2011). Los rincones de trabajo en el desarrollo de competencias básicas. *Revista Docencia e Investigación*, 21, 105-130
- Sánchez, A., Quintero, M. L. y García, C. (2017). Complejización de un modelo de dirección sexista laboral. *Ciencias Sociales*, 3 (4), 24-37
- Secanella, J. (2011). Nuevas competencias para la empleabilidad de los estudiantes universitarios. *Cuestión Universitaria*, 7, 40-47
- Torettes, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, J., Paris, G. y Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 15, 329-344
- Valdés, O., Quintero, M. L. y García, C. (2017). Complejización de un modelo de cultural laboral migrante. *Doxa*, 7 (13), 63-78
- Vázquez, E., Carreón, J. y Sánchez, A. (2017). Knowledge networks around the strategic alliances of micro coffee producers. *International Journal of Environment, Agriculture & Biotechnology*, 2 (6), 3294-3302
- Villegas, E., García, C. y Hernández, T. J. (2018). Establecimiento de una política de ciencia y tecnología para la incubación de microempresas innovadoras del conocimiento. *Inclusiones*, 5 (número especial), 19-26