

## Comportamiento emprendedor como competencia individual y organizacional en un territorio de la provincia de Matanzas

### Entrepreneur behavior as individual and organizational competence in a territory of Matanzas province

Taymer Miranda-Tortoló<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8603-7725>, Daniel de Jesús Vela-de-León<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5956-7923>, Hilda Caridad Machado-Martínez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-2923-8376>, Gilberto Blanco-García<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0003-4676-4359>, Antonio Suset-Pérez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-3521-8053>, Katerine Oropesa-Casanova<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4310-5019>

<sup>1</sup>Estación Experimental de Pastos y Forrajes Indio Hatuey, Universidad de Matanzas, Ministerio de Educación Superior. Central España Republicana, CP 44280, Matanzas, Cuba. <sup>2</sup>Núcleo Piloto Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA). Holguín, CP 80100, Holguín, Cuba. Correo electrónico: [miranda@ihatuey.cu](mailto:miranda@ihatuey.cu), [veladeleon1969@gmail.com](mailto:veladeleon1969@gmail.com), [hildam@ihatuey.cu](mailto:hildam@ihatuey.cu), [620721@nauta.cu](mailto:620721@nauta.cu), [asuset@ihatuey.cu](mailto:asuset@ihatuey.cu), [katerine.oropesa@ihatuey.cu](mailto:katerine.oropesa@ihatuey.cu)

#### Resumen

**Objetivo:** Evaluar el comportamiento emprendedor de las personas y las organizaciones en el municipio Perico, de la provincia de Matanzas, Cuba.

**Materiales y Métodos:** Se utilizaron, principalmente, métodos cualitativos de tipo descriptivo. Se indagó, mediante encuestas con grupos focales, acerca de las iniciativas implementadas por la administración local para mejorar sus funciones y la prestación de servicios públicos. Se interrogó además, sobre la vocación emprendedora de las personas e instituciones locales, y la cantidad y tipo de iniciativas empresariales desarrolladas.

**Resultados:** Se observó, a nivel institucional, el fomento de arreglos y sistemas productivos e innovativos locales, como la Plataforma Multiactoral de Gestión y la brigada de construcción de biodigestores. El sector empresarial registró una capacidad limitada de generación de actividades económico-productivas. Se observó, particularmente, que en el proceso de gestión de las empresas no se ofrecen incentivos que impulsen actividades empresariales en su interior. Al estudiar el índice de capacidad empresarial, el Consejo Popular 2 informó 15 actividades por cada 1 000 habitantes entre 17 y 65 años, aunque fueron, en su mayoría, poco intensivas en conocimiento. Al explorar las habilidades y motivaciones personales para el logro de un emprendimiento, se señalaron la tenacidad y solidaridad como elementos aceptables y adecuados en todos los Consejos Populares.

**Conclusiones:** La vocación emprendedora en el municipio es limitada. Las iniciativas implementadas desde la administración local dan cuenta del potencial existente a este nivel. La tenacidad y la solidaridad constituyen los atributos determinantes del comportamiento emprendedor de las personas.

**Palabras clave:** competencia económica, desarrollo de la comunidad, gestión.

#### Abstract

**Objective:** To evaluate the entrepreneur behavior of people and organizations in the Perico municipality, of Matanzas province, Cuba.

**Materials and Methods:** Qualitative methods of descriptive type were used, mainly. Inquiries were made, through surveys with focal groups, about the initiatives implemented by the local administration to improve their functions and the provision of public services. Questions were also asked, about the entrepreneur vocation of people and local institutions, and the quantity and type of entrepreneurial initiatives developed.

**Results:** The promotion of local productive and innovative arrangements and systems, such as the Management Multi-Actor Platform and the biodigester construction brigade, was observed at institutional level. The entrepreneurial sector recorded a limited capacity of generation of economic-productive activities. It was observed, particularly, that in the management process of the enterprises no incentives are offered that promote entrepreneurial activities inside them. When studying the entrepreneurial capacity index, the People's Council 2 reported 15 activities for every 1 000 inhabitants between 17 and 65 years old, although they were, mostly, little knowledge-intensive. When exploring the personal abilities and motivations for the achievement of an entrepreneurship, tenacity and solidarity were indicated as acceptable and adequate elements in all the People's Councils.

**Conclusions:** The entrepreneur vocation in the municipality is limited. The initiatives implemented from the local administration show the existing potential at this level. Tenacity and solidarity constitute the determinant attributes of the entrepreneur behavior of people.

**Keywords:** economic competence, community development, management

Recibido: 25 de mayo de 2021

Aceptado: 05 de octubre de 2021

Como citar este artículo: Miranda-Tortoló, Taymer; Vela-de-León, Daniel de Jesús; Machado-Martínez, Hilda Caridad; Blanco-García, Gilberto; Suset-Pérez, Antonio & Oropesa-Casanova, Katerine. Comportamiento emprendedor como competencia individual y organizacional en un territorio de la provincia de Matanzas. *Pastos y Forrajes*. 44:eE27, 2021.

Este es un artículo de acceso abierto distribuido en Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/> El uso, distribución o reproducción está permitido citando la fuente original y autores.

## Introducción

En el transcurso de la historia, los cambios positivos que más han influido en el desarrollo de la humanidad no han surgido por casualidad. Son el resultado de considerables esfuerzos de los seres humanos que buscan permanentemente el mejoramiento de sus condiciones de vida y del entorno que los rodea. Lanzas-Duque *et al.* (2009) define a los pioneros de estas transformaciones como emprendedores, palabra que proviene del francés *entrepreneur*.

Las teorías vinculadas al emprendimiento tienen sus orígenes en el siglo XVII, cuando se introdujeron los conceptos que con el tiempo se irían profundizando y enriqueciendo. Richard Cantillon (1680-1734), por ejemplo, define al individuo emprendedor como aquel que asume los riesgos en condiciones de incertidumbre. No obstante, con el florecimiento de la economía estadounidense, el espíritu emprendedor se trató de múltiples formas, por autores como Francis Walter (1840-1897) y Frank Knight (1885-1897), quienes reconocieron la toma de decisiones y el liderazgo como vitales para este particular (Terán-Yépez y Guerrero-Mora, 2020).

Con respecto al término emprendedor (a), es referencia obligada citar el concepto de Schumpeter (1928), para quien el emprendedor es la persona con la idea del negocio, el innovador, el que pone las ideas en movimiento, haciéndolas poderosas y potencialmente rentables. Es, a su vez, intuitivo, con voluntad de transformación, rompe rutinas, es capaz de mantener situaciones de incertidumbre, atrae la actividad económica y consigue beneficios importantes mediante una competencia que no se basa en los precios sino en la innovación (Quevedo, 2019).

Kirzner (1986), otro autor clásico asociado al emprendimiento, lo identifica como el elemento empresarial que hace que la acción humana sea algo activo, creador y humano. Es la persona capaz de convertir una oportunidad en un negocio, en un entorno, momento y lugar determinado. Es visto como un dinamizador de la economía nacional y mundial, como alternativa de desarrollo social y como fuente de innovación tecnológica (Díaz-Fernández, 2020).

Para generar y mantener procesos vigorosos de emprendimiento se requiere de políticas públicas, que comprometan, de manera sostenible, los esfuerzos de los sectores públicos y privados de manera articulada, en cuanto a la promoción y la ejecución de un conjunto de acciones que, promovidas desde el territorio, incrementan la creación de valor,

mejoran las rentas, aumentan las oportunidades de empleo y la calidad de vida de los habitantes de una localidad (Guarnizo-Vargas *et al.*, 2019).

El emprendimiento de carácter territorial despierta un amplio interés en la literatura académica, ya que representa una parte importante de la actividad económica local. La creación de empresas es el resultado de un proceso de relaciones e interdependencia entre los diferentes agentes locales en los denominados sistemas de innovación (Gómez-González *et al.*, 2018). En este sentido, y para impulsar el desarrollo a esta escala, es imprescindible la existencia de capital humano capacitado, la construcción de redes sociales, la presencia de instituciones que fomenten la creación de nuevas empresas, y el fomento de entornos innovadores, donde los emprendedores encuentren los espacios requeridos para su desenvolvimiento (Marulanda-Valencia *et al.*, 2019).

El emprendimiento en Cuba no es un tema totalmente nuevo, aun cuando es común su empleo para referirse al TCP en la Isla (Díaz-Fernández y Echeverría, 2016). En un plano más práctico, el imaginario popular y oficial identifica el emprendimiento con la creación de nuevos negocios privados, y no se enfoca en las empresas existentes, estatales, mixtas o cooperativas, ni siquiera en los privados agrícolas (Díaz-Fernández, 2020).

Díaz-Fernández y Echeverría (2016) plantearon que esta figura se introdujo desde 1979, como parte del sistema de dirección y planificación de la economía. Se reanimó en los años 90 con la apertura derivada de la crisis, y no fue hasta el 2010 que realmente se evidenció la intención de sostener este tipo de actividad no estatal. Sin embargo, a pesar de que diversos autores han demostrado que el incremento de la actividad emprendedora está relacionado con altas tasas de crecimiento económico, la concepción sobre el TCP en Cuba no deja de ser el de una válvula de escape ante determinados eventos, y no como un actor para el crecimiento y desarrollo económico del país (Díaz-Fernández, 2020).

A partir de lo antes expuesto, y por la importancia que reviste este tema en los procesos de desarrollo, el presente estudio tuvo como objetivo evaluar el comportamiento emprendedor en las personas y las organizaciones en el municipio Perico, ubicado en la provincia de Matanzas, Cuba.

## Materiales y Métodos

*Localización.* La investigación se realizó en el municipio Perico, en el centro de la provincia de

Matanzas, Cuba. Su extensión total es de 278,3 km<sup>2</sup>, con 31 148 habitantes, distribuidos en 32 asentamientos (cuatro urbanos y 28 rurales). Su actividad económica fundamental es la agricultura.

*Recolección de la información.* A partir del 2017, en este territorio se desarrolló un proceso de diagnóstico y revisión del plan estratégico, en el que se estudió la actitud emprendedora de las personas y organizaciones del municipio. Para el trabajo se utilizaron métodos cualitativos, de tipo descriptivo, empleados usualmente en la descripción de fenómenos sociales o educativos, que tienen lugar en determinadas circunstancias temporales y especiales. Estos métodos se combinaron con otros de carácter cuantitativo, que permitieron sintetizar los resultados obtenidos como complemento al estudio. Además, se siguieron procedimientos de indagación apreciativa, con el fin de centrar la búsqueda y el uso del nuevo conocimiento en lo positivo, en aquellos elementos y factores de las comunidades, así como en los sistemas productivos, organizaciones e instituciones que les sirvieron de soporte cuando mejor funcionaron (Whitney y Trosten-Bloom, 2010).

Para el levantamiento de la información se seleccionaron y conformaron un grupo de investigadores. Se consideró como criterio que fueran personas del territorio con elevado compromiso, alta profesionalidad y formación en los temas a indagar. En lo básico, se integraron actores procedentes del gobierno local, la filial universitaria municipal, la Estación Experimental de Pastos y Forrajes Indio Hatuey (EPPFIH) y el equipo asesor.

Se formaron grupos focales con 10 pobladores de los tres Consejos Populares del municipio, nombrados I, II y III para su identificación durante la investigación, a los que se les aplicó un cuestionario de preguntas que se elaboró para el estudio. Además, se concertó el trabajo con 29 entidades municipales, 11 de tipo empresarial y 18 institucionales, las que se comprometieron en poner todo el esfuerzo en función del éxito de la estrategia del desarrollo del territorio.

Se tomó el año 2017 para la evaluación e indagación, que se subdividió en tres áreas temáticas: a) investigación sobre iniciativas desarrolladas por la administración local para mejorar sus funciones y servicios públicos, b) indagación acerca de la vocación emprendedora de las personas, organizaciones empresariales e instituciones locales, traducida en nuevos servicios y productos; y c) evaluación de la cantidad y tipo de iniciativas empresariales desarrolladas. Para obtener la infor-

mación se aplicaron encuestas, que permitieron obtener el número de las iniciativas desarrolladas por las organizaciones estatales a partir de la modificación de su objetivo social, así como respecto a la generación y supervivencia de nuevos negocios en el sector no estatal. Además, por Consejo Popular se recuperó la información relacionada con el número de habitantes en edad económicamente activa y su ubicación laboral por sector, la producción científica y las innovaciones convertidas en productos y servicios, así como el número y calidad de las iniciativas desarrolladas por el gobierno, con el propósito de elevar la puesta en marcha de nuevas actividades económicas y la consolidación de las existentes (tabla 1).

El último tópico se evaluó mediante la determinación de la capacidad empresarial, considerada por muchos economistas como un factor de producción, junto a la tierra, el capital y el trabajo (Romer, 1990). Esta capacidad se ha indicado como variable clave para la conexión de los tres factores antes expuestos. Su cálculo se expresa en la siguiente fracción (Banco Mundial, 2021):

$$\text{Índice de densidad de nuevas empresas} = \frac{\text{Actividad empresarial puesta en marcha} \times 1\,000}{\text{Habitantes en edad laboral (entre 17-65 años de edad)}}$$

El estudio se complementó con la evaluación del comportamiento emprendedor de las personas. Para la elaboración del instrumento aplicado a los grupos focales, se tomaron como referencia los lineamientos propuestos por Audretsch *et al.* (2006) y se adaptaron los enunciados a los intereses de las variables de estudio. Lo relevante fue identificar en qué medida estaban presentes en los actores la actitud o predisposición, favorable o desfavorable, ante la competencia empresarial (tabla 2). Los entrevistados correspondieron a los Consejos Populares del municipio y a una comunidad rural, incluida por el interés que despierta para el estudio. Durante la investigación se especificó el nivel de evaluación ante los planteamientos en una escala Likert, donde los valores van de 1 a 5: 1) muy incipiente, 2) incipiente, 3) aceptable, 4) adecuado y 5) muy adecuado.

*Análisis estadístico.* Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva, con el uso de tablas de distribución de frecuencia. Para cada una de las variables evaluadas, se consideró la marca de clase (MC), la frecuencia absoluta (FA), la frecuencia absoluta acumulada (FAA), la frecuencia relativa (FR) y la frecuencia relativa acumulada (FRA).

Tabla 1. Iniciativas desarrolladas para fomentar las actividades económicas en el municipio Perico.

Acciones de fomento	Tipo de propiedad de las organizaciones empresariales		
	Cooperativa	No estatal	Estatal
Capacitación			
Incentivos fiscales			
Apoyo con carpeta de proveedores			
Estudios de mercado			
Ruedas de negocio			
Fomento de redes entre empresarios eem empresarios empresarios			
Mejora de la articulación público-privada			
Mejora de la conectividad de empresarios			

Tabla 2. Lineamientos por competencias definidas para el estudio.

Competencia	Lineamientos para definir enunciados	Variable evaluada en el estudio
Orientación al logro	Fija objetivos. Asume responsabilidades.	Tenacidad
Empatía	Escucha y observa su entorno. Identifica, analiza y comprende las emociones y estilo de vida de los demás.	No evaluada
Flexibilidad	Se adapta al cambio. Tiene agilidad para reemplazar objetivos.	Creatividad
Autoconfianza	Transmite seguridad y madurez a su equipo de trabajo.	Liderazgo. Relación interés personal-beneficio colectivo
Toma de decisiones	Prioriza alternativas. Es responsable ante los resultados.	Iniciativa
Sensibilidad social	Busca el progreso y el bienestar para todos.	Solidaridad
Visión de carrera empresarial	Tiene independencia laboral.	Organización personal
Construcción de redes empresariales	Propicia el trabajo en equipo. Alienta la participación y la cooperación.	Trabajo en equipo

## Resultados y Discusión

*Iniciativas desarrolladas por la administración local para mejorar sus funciones y servicios públicos.* Para el caso de las instituciones, se indagó acerca de las funciones o los servicios puestos en marcha por iniciativa local en el último año y que, de algún modo, tributarán al desarrollo local desde la administración territorial.

En el ámbito institucional se registraron cuatro hallazgos:

- Creación y puesta en marcha de la plataforma para la gestión de la innovación.

- Oferta formativa, dirigida a albañiles especializados en instalaciones de biodigestores para el tratamiento de las excretas de los animales.
- Centro de información de la Filial Universitaria Municipal
- Incorporación de criterios que consideran la localización óptima de negocios en los planes de ordenamiento urbano.

La Plataforma Multiactoral de Gestión (PMG)<sup>1</sup> surge como propuesta del Proyecto de Innovación Agropecuaria Local (PIAL) para incorporar al tejido institucional de los municipios, una práctica que,

<sup>1</sup>La PMG la conforman los productores, las direcciones municipales de los Órganos de la Administración del Estado (OACE), la Empresa Agropecuaria Municipal Máximo Gómez Báez, la Oficina Nacional Tributaria (ONAT), la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) y otros beneficiarios de la innovación local.

en esencia, procura consolidar las alianzas estratégicas y la integración entre la red de actores a nivel municipal. Esta PMG se consolida durante el proceso de implementación del Programa de Desarrollo Integral (aprobado para Perico en diciembre de 2012), pues en este marco contribuyó a facilitar la conducción de programas, proyectos y estrategias de desarrollo por parte del gobierno municipal.

Entre las importantes funciones asumidas por esta estructura, se destaca el fomento de arreglos y sistemas productivos e innovativos locales (ASPIL) para impulsar el desarrollo económico y social del municipio.

Un caso muy particular es la creación de una brigada de construcción de biodigestores en un esquema de trabajo por cuenta propia (TCP), con el propósito de responder mediante la innovación a un desafío local: el tratamiento de residuales sólidos provenientes de la cría porcina. Su conformación estuvo precedida por un proceso de capacitación y formación, dirigido a estudiantes egresados del politécnico, como una oferta formativa para garantizar su futuro desempeño profesional (Alfonso-Llanes, 2020).

Alfonso-Llanes (2020) precisa que en Cuba existe la necesidad apremiante de movilizar potenciales productivos, de utilizar el capital humano y los conocimientos e innovación, así como de diversificar las formas productivas en momentos en los que en lo territorial/local se produce un paulatino proceso de descentralización de decisiones y recursos, como alternativa para alcanzar grados superiores de desarrollo.

*Vocación emprendedora de las organizaciones empresariales locales, traducida en nuevos servicios y productos.* En el caso de las empresas, se identificaron nuevas actividades productivas o de servicios que constituyeron modificaciones (en positivo) de su objeto social, puestas en marcha por iniciativa de sus cuadros, especialistas y trabajadores. Sin embargo, el sector empresarial local registra una capacidad limitada para la generación de nuevas actividades económico-productivas. En el último año, solo en tres de las empresas evaluadas se registró actividad empresarial de nueva creación o desarrollada por iniciativa de los colectivos laborales.

De modo particular, se observó que en el proceso de gestión de las empresas no se dan incentivos que impulsen el fomento de actividades empresariales en su interior. La cultura de la espera, fomentada por el verticalismo que caracterizó por años al

modelo económico nacional, configura hasta la actualidad, y en todos los niveles, el modo en el que se desarrollan las empresas. Boettke y Coyne (2006) reconocen que mientras las instituciones proveen el campo apropiado para que el crecimiento económico tenga lugar, el emprendimiento es el mecanismo que hace que este crecimiento ocurra.

Varela y Bedoya-Arturo (2006) señalan que existen dos aspectos fundamentales para que aparezcan nuevas empresas, de los que aún queda mucho por hacer y legislar en el contexto local en Cuba:

- a. La aparición de nuevos empresarios o personas que sepan cuándo, cómo, dónde y con qué empezar nuevas empresas con potencial de crecimiento, personas capaces de llevar una carrera empresarial, creativas e innovadoras, capaces de enfrentar las variaciones del ambiente económico y social.
- b. El desarrollo de unas circunstancias favorables al proceso, para lo que es necesario la existencia de entidades de apoyo que faciliten la labor del empresario. Por ejemplo, mecanismos de incubación, parques tecnológicos, profesionales especializados para asesorar, líneas de financiación, capitales semilla, grupos de inversionistas, incentivos fiscales, políticas laborales, entre otras. Estas circunstancias se deben dar en un entorno adecuado, de modo que los sectores público y privado tengan oportunidad de desarrollarse.

Los empresarios cubanos en su conjunto y, en especial, los del sector agropecuario, se han desarrollado en un contexto donde las decisiones no se toman en la base productiva, sino en los estratos de la tecnoburocracia. Esto incluye la adquisición de insumos productivos, las decisiones sobre los planes de producción, la distribución y comercialización; todo lo cual desestimula la gestión emprendedora y la capacidad gerencial de los que ejecutan la actividad en la base (Miranda-Tortoló *et al.*, 2016)

En concordancia con lo anterior, el emprendimiento y el aumento de la capacidad para fomentar y gestionar empresas pasa a ser tema de gran importancia en la actualidad cubana, lo que queda expresado en los objetivos específicos, número 5 y 6 del eje estratégico «Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación» del plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030.

*Cantidad y tipo de iniciativas empresariales, desarrolladas por personas naturales.* El estudio de la capacidad empresarial -actividades puestas en marcha en el territorio en un año-, respecto a la can-

tividad de habitantes en edad laboral (población masculina, de 17 a 65 años, y femenina de 17 a 60) mostró potencialidades de creación de empresas diferentes en los Consejos Populares estudiados (tabla 3).

Al estudiar el índice de capacidad empresarial, el Consejo Popular II alcanzó el mejor resultado, con 15 actividades por cada 1 000 habitantes entre 17 y 65 años, mientras que el I y el III obtuvieron 10 y 12, respectivamente. Además, se conoció que en los casos estudiados el perfil de las actividades económicas implementadas se caracterizó por ser poco intensivo en el uso de conocimientos y estuvieron inscritas, mayoritariamente, en el sector de los servicios gastronómicos y de la producción agropecuaria.

Estos valores son similares a los informados en el 2018 por el Banco Mundial, para países como Islandia, Georgia, Singapur, Sudáfrica, con cifras que varían entre 9,9 y 10,4. Mientras, naciones con economías más dinámicas, como Reino Unido y Hong Kong, alcanzaron valores del índice de 15 y 28,6, respectivamente. Ello pudiera resultar inquietante, si se contrasta con los niveles de desarrollo económico de estos países y Cuba (Banco Mundial, 2021).

Para la comprensión de estos fenómenos, es imprescindible considerar que la capacidad empresarial en un territorio está unida, entre otras cuestiones, a la existencia de una política afirmativa y funcional, que trace las líneas, prioridades y vías para la concreción de las iniciativas que surjan en estos contextos. Todo ello debe considerar el apoyo logístico y el respaldo de la institucionalidad en el territorio, así como la aprobación y puesta en vigor del conjunto de normas que rigen la práctica emprendedora.

Para el caso de Cuba, en esta etapa, se promovieron medidas para flexibilizar la actividad, a par-

tir de la implementación de los lineamientos y su posterior actualización en el 2016, cuando se inició un movimiento para perfeccionar y reconocer “la calidad y validez” del cuentapropismo en la economía de la Isla.<sup>2</sup>

Unido a lo anterior, a mediados del 2016, se anunció el progreso de las negociaciones entre Cuba y Estados Unidos, lo que presumiblemente resultó en acicate para la inscripción de numerosas actividades económicas ante el estimulante contexto nacional que se perfilaba.<sup>3</sup> En este período se aprobaron los vuelos comerciales, se incrementó la entrada de cruceros al puerto de La Habana y se iniciaron los trámites para las primeras inversiones americanas en el Mariel (Gómez, 2016). Esta coyuntura hizo suponer, posiblemente, que se darían oportunidades a numerosas iniciativas económicas en el sector de los servicios y sus respectivos encadenamientos, con el incremento de la llegada a la capital de un turismo con intereses histórico-políticos, y de cubanos residentes en Estados Unidos que involucraría al resto del país. Macías-García *et al.* (2018) precisan que existen tres enfoques particulares para estudiar los determinantes del emprendimiento. En primera instancia, el enfoque económico, en el que se exponen los aspectos que relacionan al emprendimiento con el desarrollo económico, y definen que el emprendimiento se realiza con fines meramente económicos. En segunda instancia, el enfoque conductual defiende que las características personales del empresario son las que determinan la actividad emprendedora; mientras que el tercer enfoque, denominado sociológico o institucional, plantea que es el contexto lo que motiva la intención de crear una empresa, aspecto de gran relevancia en el caso de Cuba.

*Referido al comportamiento emprendedor de las personas.* Al explorar las habilidades y moti-

Tabla 3. Capacidad empresarial por Consejos Populares.

Consejo Popular	Número de habitantes por Consejo Popular en edad laboral (a)	Actividades empresariales puestas en marcha (b)		Índice de capacidad empresarial ((b*1000)/a)
		Ámbito estatal y cooperativo Actividades por cuenta propia Usufructuarios en activo		
I	10 492	105		10
II	3 125	47		15
III	7 897	95		12

<sup>2</sup>Castro, R. Discurso de clausura del IX Período Ordinario de Sesiones de la VIII Legislatura de la ANPP, 14 de julio. La Habana: Palacio de Convenciones, 2017.

<sup>3</sup>ONEI (2019) reporta en Cuba 483,4 Mil TCP en el 2014 y 580,8 Mil TCP en 2018.

vaciones personales para el logro de un emprendimiento, los resultados coinciden con el análisis del comportamiento emprendedor.

Los elementos tenacidad y solidaridad se calificaron de aceptables y adecuados en todos los Consejos Populares. La tenacidad expresa las competencias vinculadas a la capacidad de orientarse al logro de las metas mediante la identificación de objetivos y la asunción de responsabilidades. Mientras, la solidaridad se vincula con la sensibilidad social, expresada en el deseo de progreso y bienestar del colectivo, demostrado por parte de los entrevistados. Solo el Consejo Popular I se destacó por tener, en todos los casos, valores aceptables y adecuados, en los que coinciden las variables estudiadas con el perfil emprendedor de los ciudadanos (tabla 4).

Al evaluar las variables creatividad, función personal y solidaridad, en 40, 35 y 48 % de los entrevistados, respectivamente, se destacaron como elementos presentes la habilidad de adaptación al cambio y la capacidad para lograr independencia en términos económicos y laborales, de modo que les provea de progreso y bienestar para ellos y para la colectividad (tabla 4).

Esta cuestión evidencia la práctica sistemática ante situaciones complejas y problemáticas y la gestión de soluciones individuales y colectivas, con sustento en la cooperación, ayuda mutua y solidaridad, aspectos que promueven y condicionan la consolidación de redes de confianza y del capital social en contextos específicos.

No obstante, al estudiar las competencias vinculadas al liderazgo, las iniciativas y el trabajo en equipo, 38, 45 y 48 % de los entrevistados, respectivamente, calificaron como incipiente su capacidad de liderar y transmitir responsabilidades a un colectivo, así

como de alentar la participación y cooperación entre sus miembros. Al mismo tiempo, se perciben como rudimentarias sus competencias para asumir funciones y manejar de modo creativo alternativas que permitan tener varias respuestas ante los desafíos cotidianos (tabla 4).

Este resultado, en particular, mostró una clara limitación en las capacidades de los encuestados para potenciar el trabajo bajo esquemas más flexibles y menos jerárquicos, que propicien formas de pensamiento y actuación diferentes y creativos.

Al estudiar la tenacidad, entendida como la capacidad de fijar objetivos y asumir las responsabilidades que el logro de los mismos implica, solo 45 % de los encuestados consideraron como aceptable su capacidad para plantearse objetivos que les permitan orientarse en el logro de los resultados que esperan (fig. 1). Ello representa para McClelland (1967) una de las principales características que debe tener el emprendedor, quien plantea que la “alta necesidad de logro” los posiciona con más posibilidades con respecto a otros miembros de la sociedad, en cuanto al hecho de aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.

Las características encontradas en esta investigación coinciden con las descritas por De-Pablo-López *et al.* (2004), al evaluar las cualidades, capacidades y condiciones de 80 emprendedores españoles. Los autores citados identificaron la perseverancia y el compromiso, el liderazgo, la tolerancia a los cambios, la necesidad y el reconocimiento del logro, la percepción del beneficio económico y la capacidad de análisis del ambiente/reflexión y responsabilidad personal, como los rasgos que más identifican a un emprendedor.

En sentido general, la presente investigación se apega al perfil del emprendedor que se reconoce en

Tabla 4. Valor promedio de las variables en los Consejos Populares, escala de 1 a 5, de muy incipiente a muy adecuado, respectivamente

Consejo popular	Valores promedios de las variables						
	Tenacidad	Creatividad	Trabajo en equipo	Función personal	Liderazgo	Iniciativa	Solidaridad
I	3	4	3	4	3	3	4
II	3.5	2.5	2.5	3	3	2.5	4
III	3	4	3	4	2	4	3
Comunidad rural <sup>¶</sup>	4	3	2	2	4	2	4.5

<sup>¶</sup>Comunidad rural del CP I

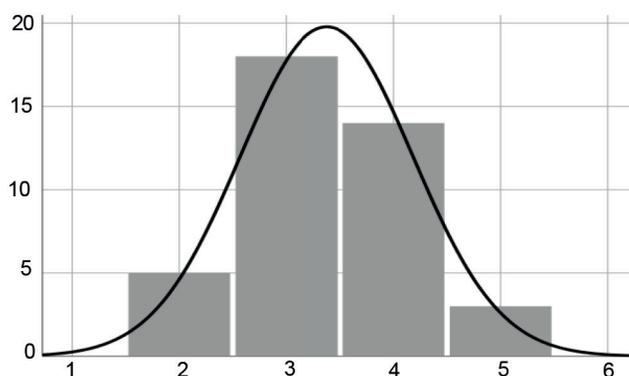


Figura 1. Frecuencia absoluta de la variable tenacidad.

las investigaciones actuales. A diferencia del perfil que describen los primeros estudiosos (clásicos, neoclásicos, schumpeterianos), hoy se considera la responsabilidad social como elemento esencial. Desde esta perspectiva, el emprendedor se analiza en su entorno y contexto, con una visión holística, sistémica y compleja y, en esta medida, se considera como una persona creativa, persistente, innovadora, flexible, dinámica, capaz de asumir riesgos, generadora de empleo, transformadora de recursos en actividades económicas, sociales, ambientales y políticas (Herrera-Guerra y Montoya-Restrepo, 2013). Esto determina que una sociedad con aspiraciones de progreso requiere nutrirse de emprendedores, y para garantizar esta condición debe realizar acciones educativas que fomenten esta cultura mediante la formación de competencias, lo que coincide con lo informado por Cuesta-Santos (2021).

En Cuba, particularmente, la promoción y el estímulo de la iniciativa y el espíritu emprendedor en los ciudadanos han sido frenados por el carácter centralizado y vertical, que prevaleció durante años en la economía. Revertir este proceso requiere aunar los esfuerzos de la ciudadanía y los gobiernos para superar la cultura de la espera por una cultura que permita superar los desafíos que impone el proceso de desarrollo mediante la movilización de las fuerzas productivas y el aprovechamiento de las potencialidades de un territorio.

Pérez-Zavala *et al.* (2019) afirman que un gobierno que necesite incrementar la mentalidad emprendedora deberá tener y ejecutar un programa dirigido a la formación de emprendedores, que considere:

a. *Incentivar la cultura emprendedora* mediante su formación e implementación desde edades tempranas y en todos los niveles educativos, lo que se debe reflejar en programas escolares. Esta propuesta

debe contar con el apoyo de diversos actores: empresarios, académicos universitarios expertos en el tema y personal de las diversas instancias de gobierno, quienes desde su experiencia sean capaces de transmitir esta visión.

- b. *Persuadir a las personas a ser empresarios*, al otorgar el debido valor a quienes han decidido ser dueños de una organización productiva, pues la imagen que de ellos se muestra es la de personas que se enriquecen con sus empresas, sin que se valore el esfuerzo que realizan por generar empleos y llevar adelante su proyecto.
- c. *Generar esquemas normativos favorables* para la creación de empresas, al eliminar el exceso de trámites y el tiempo de repuesta, con el propósito de motivar a los nuevos empresarios y evitar que opten por la informalidad.
- d. *Reconsiderar el fracaso como opción de aprendizaje*, al otorgar una connotación positiva al fracaso, pues permite identificar los errores cometidos y es parte del proceso para lograr el éxito.
- e. *Promover esquemas fiscales atractivos* para crear pequeñas empresas, lo que enfrentaría uno de los mayores problemas que tiene el país, que es la informalidad que propicia la evasión de impuestos.
- f. *Fortalecer el esquema de empresa familiar*, conocer el funcionamiento de este tipo de empresas, y cómo garantizar su supervivencia ante un momento de transición generacional.

## Conclusiones

Las iniciativas implementadas desde la administración local dan cuenta del potencial que existe a este nivel y de la necesidad de cambios estructurales, como sustento para fomentar y movilizar las potencialidades productivas, la autogestión local del

capital social y humano y la promoción del conocimiento y la innovación, en pos del desarrollo territorial-local.

La vocación emprendedora de las organizaciones locales del municipio Perico es limitada, lo que se debe, en gran medida, a las implicaciones por arraigo de usos y costumbres en el sector empresarial cubano, caracterizadas por la emisión y recepción de orientaciones, ordenanzas y decisiones por parte de niveles intermedios y superiores, y por la rigidez de la normatividad establecida con respecto a las organizaciones empresariales.

En el comportamiento emprendedor de las personas incide, fundamentalmente, la tenacidad y solidaridad, atributos que se complementan y se manifiestan notablemente en las interacciones sociales cotidianas, cuestión que repercute en la consolidación de la predisposición personal ante la superación de desafíos y la solución de problemas.

### Agradecimientos

Se agradece a la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y al Programa Priorizado de la Ciencia “Desarrollo local en Cuba” por el aporte de los fondos para la realización de los proyectos que ejecutaron esta iniciativa, así como a los gobiernos, instituciones y comunidades, a los que tributan los resultados de este trabajo.

### Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses entre ellos.

### Contribución de los autores

- Taymer Miranda-Tortoló. Concibió las ideas y objetivos de la investigación, redactó y coordinó la ejecución financiera del proyecto que costó la investigación. Recolectó la información primaria y preparó el trabajo para su publicación. Participó en la etapa de correcciones pre-publicación.
- Daniel J. Vela de León. Concibió las ideas y objetivos de la investigación. Recolectó la información primaria. Contribuyó a la preparación del trabajo para su publicación.
- Hilda Machado-Martínez. Concibió las ideas y objetivos de investigación. Redactó el proyecto que financió esta investigación. Recolectó la información primaria. Preparó el trabajo para su publicación y participó en la etapa de correcciones pre-publicación.
- Gilberto Blanco-García. Concibió las ideas y objetivos de investigación. Recolectó la información primaria. Contribuyó a la preparación del trabajo para su publicación.

- Antonio Suset-Pérez. Concibió las ideas y objetivos de investigación. Redactó el proyecto que financió esta investigación. Recolectó la información primaria. Preparó el trabajo para su publicación y participó en la etapa de correcciones pre-publicación.
- Katerine Oropesa-Casanova. Concibió las ideas y objetivos de investigación. Recolectó la información primaria. Coordinó la ejecución del proyecto que financió esta investigación. Contribuyó a la preparación del trabajo para su publicación.

### Referencias bibliográficas

- Alfonso-Llanes, J. A. Brigadas de constructores para la instalación de tecnología del biogás. Experiencias de un ASPIL en Perico. En: A. Alcázar-Quiñones, H. R. Ortiz-Pérez, J. Núñez-Jover María I. Romero-Sarduy, coords. *Arreglos productivos locales en Cuba: experiencias desde GUCID y PIAL*. La Habana: Editorial UH. p. 155-169, 2020.
- Audretsch, D. B.; Keilbach, M. C. & Lehmann, E. *Entrepreneurship and economic growth*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9790195183511.001.0001>.
- Banco Mundial. *Densidad de nuevas empresas. Banco de datos: Indicadores del desarrollo mundial*. Washington: Banco Mundial. <https://databank.bancomundial.org/reports.aspx?source=2&series=IC.BUS.NDNS.ZS&country=COM>, 2021.
- Boettke, P. J. & Coyne, C. Entrepreneurial behavior and institutions. In: M. Minniti, ed. *Entrepreneurship: The engine of growth perspective series*. Perspective Series. Vol. 1. Connecticut, USA: Greenwood Publishing, 2006.
- Cuesta-Santos, A. *Tecnología de gestión de recursos humanos*. La Habana: Editorial Félix Varela. <http://www.dncontabilidad.sld.cu/rrhh/Doc/BIBLIOGRAFIA/3%20-%20Libro%20Cuesta.%202010%20tecnologia%20gestion%20recursos%20humanos.pdf>, 2021.
- De-Pablo-López, I.; Santos-Urda, Begoña & Bueno-Hernández, Yolanda. *Las dimensiones del perfil del emprendedor: contraste empírico con emprendedores de éxito*. Valencia, España: Universidad de Valencia. p. 813-830, 2004.
- Díaz-Fernández, Ileana. Emprendimiento en Cuba: ¿enfocado al desarrollo económico? *Econ. y Desarrollo*. 164 (2):1-13. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842020000200009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842020000200009), 2020.
- Díaz-Fernández, Ileana & Echeverría, Dania. El emprendimiento en Cuba: un análisis de la participación de la mujer. *Entramado*. 12 (2):54-67, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2016v12n2.24239>.
- Gómez, S. A. *Luis René Fernández Tabío: Optimista con la visita de Obama, pero sin falsas expectativas*.

- tivas*. La Habana: CUBADEBATE. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2016/03/15/luis-rene-fernandez-tabio-optimista-con-la-visita-de-Obama-pero-sin-falsas-expectativas/>, 2016.
- Gómez-González, Claudia D.; Silva-Olvera, María de los Á.; González-Adame, Yolanda & Parga-Montoya, N. El perfil de los empresarios y la creación de empresas en el municipio de Villa Hidalgo. *Conciencia Tecnológica*. 55:19-28. <https://www.redalyc.org/journal/944/94455712002>, 2018.
- Guarnizo-Vargas, Claudia M.; Velasquez-Moreno, J. R.; Jiménez-Guzmán, Claudia P. & Álzate-Gómez, Beatriz H. Educación para el emprendimiento análisis y aportes a la política pública de educación en Colombia desde la sistematización de experiencias en instituciones de educación básica y media. *Revista Complutense de Educación*. 30 (1):225-243, 2019. DOI: <https://doi.org/10.5209/RCED.57165>.
- Herrera-Guerra, Carmen E. & Montoya-Restrepo, Luz A. El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Punto de vista*. 4 (7):7-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4776922>, 2013.
- Kirzner, I. M., Ed. *Subjectivism, intelligibility and economic understanding: essays in honor of Ludwig M. Lachmann on his eightieth birthday*. New York: New York University Press, 1986.
- Lanzas-Duque, Victoria E.; Lanzas-Duque, F. D. & Lanzas-Duque, Angela M. Propuesta para medir el perfil de los emprendedores de base tecnológica. *Sci. Tech*. XV (43):267-272. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84917310047>, 2009.
- Macías-García, M. A.; Zerón-Félix, Mariana & Sánchez-Tovar, Yesenia. Factores de entorno determinantes del emprendimiento en México. *Entramado*. 14 (1):88-103, 2018. DOI: <https://doi.org/10.18041/entramado.2018v14n1.27121>.
- Marulanda-Valencia, Flor A.; Montoya-Restrepo, I. A. & Vélez-Restrepo, J. M. El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad y Empresa*. 21 (36):149-174, 2019. DOI: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6197>.
- McClelland, D. C. *The achieving society*. New York: Free Press, 1967.
- Miranda-Tortoló, Taymer; Ortega-Izquierdo, L. P.; Machado-Martínez, Hilda C. & Sardiñas-Alfonso, J. A. La capacidad gerencial del sector empresarial agropecuario en Cuba. Situación actual y brechas de formación. *Pastos y Forrajes*. 39 (3):143-150. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03942016000300010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03942016000300010), 2016.
- ONEI. *Anuario Estadístico de Cuba 2018. Empleo y salario*. La Habana: Oficina Nacional de Estadística e Información. <http://www.onei.gob.cu/node/13804>, 2019.
- Perez-Zavala, María G.; Molina-Sánchez, R.; Schmitt, C. & López-Salazar, Alejandra. Emprendimiento en dos universidades públicas: Universidad de Guanajuato, México y Université de Lorraine, France. *Projectics/Proyética/Projectique, De Boeck Supérieur*. 2 (23):99-116, 2019. DOI: <https://doi.org/10.3917/proj.023.0099.hal-02365464>.
- Quevedo, L. F. Aproximación crítica a la teoría económica propuesta por Schumpeter. *Investigación y Negocios*. 12 (20):57-62. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372019000200006&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000200006&lng=es&nrm=iso), 2019.
- Romer, P. M. Endogenous technological change. *J. Political Econ*. 98 (5):S71-S102. [https://web.stanford.edu/~klenow/Romer\\_1990.pdf](https://web.stanford.edu/~klenow/Romer_1990.pdf), 1990.
- Schumpeter, J. The instability of capitalism. *Econ. J*. 38 (151):361-386, 1928. DOI: <https://doi.org/10.2307/2224315>.
- Terán-Yépez, E. F. & Guerrero-Mora, Andrea M. Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*. 41 (7). <http://revistaespacios.com/a20v41n07p07.pdf>, 2020.
- Varela, R. & Bedoya-Arturo, Olga L. Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. *Estud. Gerenc*. 22 (100):21-47. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232006000300001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000300001&lng=en&nrm=iso), 2006.
- Whitney, Diana & Trosten-Bloom, Amanda. *El poder de la indagación apreciativa. Una guía práctica para el cambio positivo*. La Habana: Centro Félix Varela, CENESEX, 2010.