

# JORNADAS DE INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO



# INEXPO

JORNADAS DE INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO

# 20 23

## RESÚMENES DE COMUNICACIONES

Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Nacional del Nordeste

## AUTORIDADES

**Esp. Lic. Moira Yanina Carrió**

Decana

---

**Dra. Ana Rosa Pratesi**

Vicedecana

---

**Lic. María Virginia Alisio**

Secretaria Académica

---

**Mgter. Gerardo Santos Oliveira**

Secretario de Posgrado

---

**Dra. Verónica María Laura Glibota Landriel**

Secretaria de Investigación, Innovación y Desarrollo

---

**Lic. Federico Martos**

Secretario de Extensión y Ejercicio Profesional

---

**Cra. María de los Ángeles Morales**

Secretaria Administrativa

---

**Sr. Hernán Gastón Romero**

Secretario de Planificación y Gestión Institucional

---

**Cr. Edgardo Daniel Reniero**

Secretario de Asuntos Estudiantiles

## **Libro de resúmenes de comunicaciones**

Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado  
**INEXPO, edición 2023**



**INEXPO**

INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO

**20  
23**

© Universidad Nacional del Nordeste

Facultad de Ciencias Económicas

Sede Central, Campus Resistencia

Av. Las Heras 727– Resistencia, Chaco - Argentina

**Página Web:** <https://www.eco.unne.edu.ar>

Primera edición digital, noviembre 2023

**Coordinación:** Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas UNNE

**Diseño de carátula y edición:** D. G. Andrés Ponce

Libro de Resúmenes de Comunicaciones - Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado (INEXPO edición 2023) Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste, Resistencia, Chaco, Argentina © 2023 by Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo FCE-UNNE is licensed under CC BY-NC 4.0



Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas.  
Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo

Libro de resúmenes de comunicaciones de Jornadas de Investigación,  
Extensión y Posgrado: INEXPO, Edición 2023 / 1a ed. - Corrientes: Universidad  
Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas, 2023.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online  
ISBN 978-987-3619-95-3

1. Economía. 2. Administración de Empresas. 3. Derecho. I. Título.  
CDD 378.007



**Avances sobre el estudio de la transformación digital  
organizacional desde un abordaje teórico**

**Proyecto de Investigación: Implicancias de la transformación  
digital: nuevas formas de gestionar las organizaciones en la  
provincia del Chaco. Decisiones y desafíos**

**Autores**

Arce Flores, Mauricio Sebastián  
[arcemauri3@gmail.com](mailto:arcemauri3@gmail.com)

Mansilla, Lucía Ayelén  
[mansillalucia263@gmail.com](mailto:mansillalucia263@gmail.com)

Aucar, María Esperanza  
[espi.aucar@gmail.com](mailto:espi.aucar@gmail.com)

Gerometta, Sabrina  
[sabrigerometta@gmail.com](mailto:sabrigerometta@gmail.com)

Nuñez, Mayra  
[mayranunez1406@gmail.com](mailto:mayranunez1406@gmail.com)

Kupervaser, Juan Martin  
[jmkuper03@gmail.com](mailto:jmkuper03@gmail.com)

Fernández, Lautaro  
[lautarofernandez2014@outlook.com](mailto:lautarofernandez2014@outlook.com)

Blanke, Silvina María  
[silvinamaria.blanke@comunidad.unne.edu.ar](mailto:silvinamaria.blanke@comunidad.unne.edu.ar)

Latorre, María Gabriela  
[gabriela.latorre@comunidad.unne.edu.ar](mailto:gabriela.latorre@comunidad.unne.edu.ar)

Chávez, Adriana Elizabet  
[adriana.chavez@comunidad.unne.edu.ar](mailto:adriana.chavez@comunidad.unne.edu.ar)

Valdés, Mariana  
[mariana.valdes@comunidad.unne.edu.ar](mailto:mariana.valdes@comunidad.unne.edu.ar)

## Palabras clave

Decisiones - Cultura organizacional - Oportunidades y barreras - Desarrollo sostenible

## Resumen

El presente trabajo se enmarca en el Proyecto de Investigación, aprobado por la Secretaría General de Ciencia y Técnica (CyT) de la UNNE para el período 2023-2026, cuyo objetivo general es: analizar los cambios que la transformación digital provoca sobre el modelo de negocio, los procesos, la organización, la cultura y las personas que integran las empresas localizadas en la provincia de Chaco.

## Objetivo

Realizar un recorrido teórico sobre las diferentes dimensiones a través de las cuales se aborda el estudio de la transformación digital en las organizaciones empresariales.

## Resultados y Conclusiones

A continuación, se presentan avances realizados por becarios internos de la Facultad de Ciencias Económicas y el Instituto Chaqueño de Ciencia, Tecnología e Innovación respecto a concepciones teóricas en el estudio de algunos objetivos específicos del proyecto marco.

Respecto a la implementación de prácticas para la digitalización de **procesos y procedimientos**, en función a la revisión teórica se observan dos perspectivas esenciales. La primera defiende la departamentalización, proponiendo la creación de un departamento de profesionales especializados para liderar la transformación digital. La segunda perspectiva se inclina hacia un enfoque transversal basado en la filosofía de mejora continua, donde se enfatizan los procesos de la organización en lugar de los departamentos, a la cual la Association of Business Process Management Professionals (2020) la define como “La gestión de procesos de negocios es un enfoque disciplinado para identificar, diseñar, ejecutar, documentar, medir, monitorear y controlar procesos comerciales automatizados y no automatizados para lograr resultados consistentes y específicos, alineados con los objetivos estratégicos de una organización.”

En la misma línea, la American Productivity and Quality Center (2020) plantea que “Las organizaciones exitosas posicionan la transformación digital como una capacidad que las ayuda a alcanzar las metas de

negocio, no como un proyecto a ser completado”. Y es por eso que “la transformación de dichas operaciones que se pueden lograr a través de la Gestión de los Procesos, con el objetivo de conformar modelos de negocio innovadores, o que simplemente puedan acompañar la inevitable Transformación Digital”. Procesos Objetivos (29 de octubre 2020).

Por otra parte, respecto de las **características culturales** claves para la transformación digital se identifica que esta se basa en: una cultura abierta, flexible, orientada a la innovación y centrada en el cliente (Muñoz, Sebastián y Núñez, 2019; Ochoa y Hurtado, 2021). Un enfoque importante debe ser la capacitación y desarrollo de habilidades digitales, así como la implementación de tecnologías que fomenten la colaboración y la comunicación efectiva (Del Do, Villagra, y Pandolfi, 2023). Sin embargo, existen limitaciones significativas, como la resistencia al cambio (Bermúdez Irreño, 2022), la desconfianza en las nuevas tecnologías, la falta de orientación hacia la innovación y el temor a adoptar nuevas prácticas laborales que implica la digitalización (Del Do, Villagra, Pandolfi, 2023).

El rol de la cultura organizacional en la transformación digital es fundamental. (Muñoz, Sebastián y Núñez (2019) señalan que una cultura organizacional que promueva la innovación, la colaboración, la adaptabilidad y el aprendizaje continuo será más receptiva a la transformación digital y estará mejor preparada para enfrentar los desafíos del entorno digital en constante cambio. Los líderes desempeñan un papel crucial en la promoción de esta cultura y en la adopción exitosa de nuevas tecnologías.

Al indagar sobre los **desafíos y oportunidades** que la digitalización trae a las empresas, según Vilaplana & Stein (2020) la tecnología tiene una función de soporte, está completamente integrada en todos los aspectos de una organización ágil.

Su papel como facilitadora de información hace que se constituya como herramienta principal de comunicación y colaboración entre los equipos y la dirección, permitiendo que el proceso de toma de decisiones sea rápido, efectivo y transparente.

Según Catlin, Hirt & Willmott (2018) el proceso de digitalización está basado principalmente en tres grandes cambios: modificaciones en la estrategia, en la organización y en las operaciones de la empresa; para lograr una transformación digital exitosa, en la implantación de estos cambios, se debe sobresalir en velocidad, escala y valor. Dicha transición debe ser llevada a cabo con ciertas habilidades que según el



autor Delgado Fernández (2020) se las entiende como la capacidad de percibir y aprovechar oportunidades proporcionadas por las tecnologías; y una serie de herramientas que permitan iniciar el proceso de transformación, según Alonso Calle (2022) son herramientas de visualización que integren información de finanzas, marketing y ERP, que faciliten el trabajo colaborativo y flexible.

En la actualidad, es indispensable que una organización cuente con tecnología actualizada independientemente de su tamaño, por este motivo, la aplicación eficaz de herramientas tecnológicas y el desarrollo de habilidades digitales son esenciales para asegurar la sostenibilidad y la competitividad dentro del mercado.

En cuanto a las **barreras y beneficios** que se presentan en la implementación de la transformación digital en el interior de la organización se encuentra que muchas empresas abordan la transformación de forma autodidacta, lo que conlleva un proceso largo y el riesgo de quedar desactualizadas. Inicialmente, se enfocan en la actualización tecnológica, pero pronto se reconoce que la transformación cultural es igualmente esencial para lograr resultados eficaces.

Según Alunni & Llambías (2018), la resistencia se manifiesta principalmente en el cliente interno, especialmente en niveles jerárquicos inferiores, donde modificar décadas de hábitos se convierte en un desafío. No obstante, los más jóvenes demuestran mayor disposición al cambio. El éxito de la transformación digital depende en gran medida de un liderazgo sólido y equipos con las habilidades adecuadas. La confianza en los líderes es un activo intangible de gran valor.

A pesar de la importancia de implementar este proceso, Daneri Raffo (2020) nos afirma que muchas empresas aún no han aprovechado completamente lo digital debido a sistemas de TI heredados o carencia de capacidades. Algunas empresas se enredan en estudios estratégicos en lugar de tomar medidas ágiles. Dado que la tecnología digital avanza rápidamente, se requieren decisiones rápidas.

En la actualidad, las pymes se enfrentan a diversos desafíos, que van desde la mejora de la eficiencia operativa hasta la expansión de mercados y la adaptación a las demandas cambiantes de los consumidores, según los informes presentados tanto por el MERCOSUR (2021) como por el Banco Interamericano de Desarrollo (2020) la implementación de la transformación digital se presenta como una solución estratégica.

En cuanto a los beneficios que trae aparejado el proceso, se observan cambios sustanciales en las prácticas empresariales. Entre estos, se destacan ventajas competitivas y transformaciones en el mercado, que incluyen, entre otros, un notable incremento en la productividad empresarial (González Varona, 2021), la reducción de costos en áreas como transacciones (BBVA, 2015), producción (González Varona, 2021) y logística (SIEMENS, 2017), la mejora en la simetría de la información en las transacciones, así como la capacidad de duplicar la densidad de almacenamiento, procesamiento y análisis de datos (BBVA, 2015). Además, la transformación digital refuerza la durabilidad y resistencia de productos (González Varona, 2021), optimiza los procesos administrativos y, por ende, el circuito de control empresarial (BDO, 2020-2021), entre otros beneficios significativos. Es decir, no solo es una herramienta de vanguardia para las empresas, sino también el pasaporte hacia un futuro de infinitas posibilidades.

Por último, respecto al **desarrollo sostenible y la innovación** según el informe de Brundtland (1987) se define como “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. (ONU, s/f).

Las pequeñas y medianas empresas -PYMES- tienen un papel fundamental en la promoción de la sostenibilidad y la recuperación verde ya que, según la ONU, “representan más del 90% de todas las empresas y representan, en promedio, el 70% del empleo total y el 50% del PIB” (Centro RS, s/f)

Se ha identificado que la variable clave al implementar prácticas de sostenibilidad es la Responsabilidad Social Empresarial, la cual “es una herramienta estratégica que no debe ser estudiada únicamente desde la perspectiva de las grandes corporaciones, sino que también debe ser contemplada desde el ámbito de las pymes (Herrera, et al., 2015a), porque es un modelo aplicable a todo tipo de organización, en cualquier actividad o país, para valorar y comparar su contribución al desarrollo sostenible (Ormaza, et al., 2020)”.

Por otra parte, la aplicación de las normas de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) utilizadas a nivel global para la medición y divulgación de los impactos ambientales y sociales permite a las PYMES avanzar hacia prácticas empresariales más sostenibles y contribuir a un futuro más próspero.

Las PYMES, debido a su número y alcance, tienen un impacto significativo en la sociedad y el medio ambiente, la transformación

digital y la innovación sostenible, pueden mejorar su eficiencia y productividad, lo que les proporciona ventajas competitivas.

Las normas GRI desempeñan un papel central, ya que brindan un marco estandarizado para que las organizaciones midan y comuniquen sus impactos ambientales y sociales de manera transparente. La adopción de estas normas ayuda a las PYMES a mejorar la calidad de los datos, comparar su desempeño con otras organizaciones y cumplir con los requisitos de divulgación

## **Bibliografía**

- Alunni, L., & Llambías, N. (2018). Explorando La Transformación Digital Desde Adentro.
- American Productivity and Quality Center (2019) Measures of Digital Transformation Survey Report
- American Productivity and Quality Center (2020) Make Digital a Capability, Not a Project.
- Asamblea General de las Naciones Unidas (s/f) Desarrollo sostenible.
- Association of Business Process Management Professionals (2020) Business Process Management CBOK V4.0
- Aponte Figueroa, G. M. (2021), Revista Gestión I+D, Universidad Central de Venezuela, Venezuela.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2020) Transformación Digital Empresarial: ¿Cómo nivelar la cancha?
- BBVA (Ed.) (2015). Reinventar la empresa en la era digital. Madrid: BBVA.
- BDO Argentina (2021) Transformación digital: desafíos y oportunidades en la nueva realidad.
- Centro RS (s/f) ¿Por qué las pymes deben integrar indicadores de sostenibilidad en sus estrategias de negocios?
- Daneri Raffo, N. (2018). Las dificultades que encuentran las PYMES en adoptar la Transformación Digital (Tesis de Maestría). Universidad de San Andrés.
- Fernández, T. D. (2020). Taxonomía de transformación digital. Revista Cubana de transformación digital, 1(1), 4-23.
- García Pérez de Lema, D., et. al (2022). Informe MIPYME 2022: Digitalización y desarrollo Sostenible de la MIPYME en Iberoamérica.
- González Varona, J.M. (2021) Retos para la Transformación Digital de las PYMES: Competencia Organizacional para la Transformación Digital. Universidad de Valladolid.

- González Ordóñez, A. I. (2022). Gestión ambiental desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial en las PYMES. Revista Universidad y Sociedad.
- Naciones Unidas. (1987). Informe de Brundtland sobre desarrollo sostenible (Informe No. 42). Naciones Unidas.
- Observatorio de productividad y competitividad (2022) Índice de Intensidad Digital. Universidad CAECE
- Procesos Objetivos(29 de octubre 2020) *El vínculo entre la gestión de proceso y la transformación digital.*
- SIEMENS (2017) Estudio de digitalización en Argentina: Tendencias y perspectivas para Argentina.
- Terrón García, P. (2019). Digitalización, de opción a obligación.
- Vilaplana, F., & Stein, G. (2020). Digitalización y personas. Revista empresa y humanismo, 113-137.