

**IMPACTO DE LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS: ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DE GERENCIA
EVALUATIVA Y DINÁMICAS ECONÓMICA**

**IMPACT OF INCLUSIVE BUSINESS: ANALYSIS FROM THE PERSPECTIVE OF EVALUATIVE MANAGEMENT
AND ECONOMIC DYNAMICS**

Yenifer Carolina Rojas de García¹

 <https://orcid.org/0009-0006-0472-3830>

Josmir Jesue García²

 <https://orcid.org/0009-0007-5981-7612>

Recibido: 12-11-2025

Aceptado: 10-12-2025

Resumen

En la actualidad los cambios generados a nivel empresarial, producto de la globalización e innovación tecnológica, han generado que las organizaciones incorporen la inclusión como un eje estratégico para el desarrollo social y la competitividad del mercado. El objetivo esencial fue analizar el impacto y la efectividad teórica de los negocios inclusivos en cooperativas, enfocada en la perspectiva de la Gerencia Evaluativa el mismo se desarrolló metodológicamente bajo un enfoque cualitativo basado en un diseño de revisión bibliográfica, a través de la cual se seleccionó la literatura indispensable relacionada con la inclusión, dinámicas económicas, gestión evaluativas y cooperativismo. Dentro de los resultados se logra destacar la exitosa implementación de los negocios inclusivos que requieren de un sólido direccionamiento estratégico, así como la aplicación sistémica de los principios de la gerencia evaluativa con la finalidad de medir el impacto social y económico real, buscando garantizar la transparencia y sostenibilidad. En conclusión, se puede indicar que las cooperativas representan un canal idóneo para los negocios inclusivos, siempre que puedan lograr la integración de la evaluación constante como un mecanismo para organizar los procesos productivos con los requerimientos de las personas, buscando combatir la desigualdad de forma efectiva.

Palabras clave: inclusión; gerencia evaluativa; negocios inclusivos; cooperativas; impacto socioeconómico.

Abstract

Currently, changes at the business level, resulting from globalization and technological innovation, have led organizations to incorporate inclusion as a strategic axis for social development and market competitiveness. The essential objective was to analyze the impact and theoretical effectiveness of inclusive businesses in cooperatives, focusing on the perspective of Evaluative Management. The methodological approach was developed using a qualitative approach based on a bibliographic review design, through which essential literature related to inclusion, economic dynamics, evaluative management, and cooperativism was selected. The results highlight the successful implementation of inclusive businesses, which require solid strategic direction, as well as the systematic application of

¹ Universidad Nacional Experimental del Táchira. Correo: yeniferrojas1083@gmail.com

² Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira. Correo: iejig2103@gmail.com

evaluative management principles to measure the real social and economic impact, seeking to guarantee transparency and sustainability. In conclusion, it can be said that cooperatives represent an ideal channel for inclusive businesses, provided they can integrate ongoing evaluation as a mechanism for organizing production processes in line with people's needs, seeking to effectively combat inequality.

Keywords: inclusion; evaluative management; inclusive businesses; cooperatives; socioeconomic impact.

Introducción

Las organizaciones a nivel mundial se enfrentan a una serie de retos que deben ser sobrellevados y adoptados de la mejor manera posible, generados por una serie de dinámicas económicas que pueden incidir de manera directa en los procesos inclusivos, es por ello que uno de los aspectos a tomar en consideración en estos tiempos es la inclusión que juega un rol preponderante en el mundo globalizado y sistematizado en el cual se desarrolla el ser humano en la actualidad, por lo tanto es un aspecto importante debido a que promueve la diversidad, la equidad y la justicia social esquemas que en este momento las empresas y sus clientes toman como de suma importancia.

En muchos países ya es obligatorio que las organizaciones promuevan y apliquen estrategias que conlleven a un nivel de inclusión adecuado, para ello el área de los recursos humanos de las empresas juegan un rol preponderante y de suma importancia debido que son los encargados de establecer la planificación de los procesos de contratación de las empresas, por ende, deben desarrollar y mantener procedimientos de contratación que faciliten la inclusión de cualquier persona con habilidades idóneas para el cargo, teniendo en cuenta siempre planes de capacitación que faciliten la adaptación de los nuevos trabajadores a sus áreas laborales.

En tal razón, Talahua (2020) señala que a nivel mundial se viene gestando una vertiente en cuanto a la inclusión de personas excluidas en las áreas productivas de los diferentes países tanto en el ámbito público como en las empresas privadas cumpliendo con las líneas de inclusión y respecto al derecho a trabajar que poseen todos los seres humanos en edades productivas, conociendo esto como negocios inclusivos que para Montoya & Montoya (2022) son aquellos que buscan de una manera u otra generar un impacto social y económico al mismo momento en el que persigue objetivos de orden de beneficios financieros, en este tipo de empresas se busca incluir personas que tradicionalmente han debido soportar la exclusión del mercado laboral tradicional siendo relegados de los beneficios económicos que esto conlleva, personas de bajos ingresos, grupos de mujeres y personas discapacitadas, en este modelo de empresa no tan solo se persigue el beneficio económico de la misma sino por el contrario lograr un beneficio también para las comunidades en donde opera, que no tan solo pueden ser monetarios sino

que se pueden traducir en mejorar la calidad de las personas y reducir el nivel de pobreza en el cual se encuentran.

Esta situación no escapa de iniciar en la cooperativas que nivel global son un modelo de negocio que han alcanzado y demostrado ser auto sustentables, muestran como en las dos últimas décadas son responsable de al menos del 5% del PIB mundial por lo tanto son organizaciones que deben ser cuidadas y protegidas de la mejor manera posible, dentro de su concepción y desarrollo es necesario contar con un plan de trabajo bastante idóneo para el modelo de negocio que se quiere seguir, teniéndose en cuenta que un plan de negocio no es más que describir la visión, misión, objetivos, estrategias y tácticas de una empresa, es una herramienta clave y necesaria para la toma de decisiones dentro de la cooperativa con la finalidad de conseguir los caminos más idóneos para alcanzar los objetivos previstos, el aplicar un plan de acción a una cooperativa es una de las medidas mediante las cuales se garantiza de manera enfática el establecimiento y crecimiento de este tipo de negocio debido que establece los métodos y procedimientos a través de los cuales serán canalizados los procesos productivos, operativos, organizativos y administrativos de la cooperativa, definiendo claramente los productos o servicios que esta va a ofrecer (Gómez, 2014).

En tal sentido, se considera necesario que se desarrollen planes de acción los cuales son conocidos como aquellas estrategias empresariales que deben ser tomadas en cuenta en el momento de crear un negocio inclusivo debido que en este se logra la planificación tanto del impacto de beneficio que presenta la empresa, pero también planificar el beneficio sobre el impacto social, económico que genera tanto para los colaboradores como para el ambiente social al cual pertenece, dentro de los aspectos que complementa el desarrollo de un negocio inclusivo, se encuentra la reducción de la pobreza y la desigualdad, lo que impacta positivamente en factores tanto sociales como económicos, facilitan el posicionamiento y reconocimiento de la empresa o cooperativa debido que manejan políticas de inclusión que facilita el reconocimiento que le brinda la localidad a la cual pertenece (Sinforoso et al., 2022).

De acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores, surge la necesidad de desarrollar el presente artículo de investigación que tiene por objetivo realizar un análisis de las diversas dinámicas económicas y su efecto en los procesos de inclusión, esto observado desde el desarrollo de los negocios inclusivos para las cooperativas, el cual será realizado bajo una revisión bibliográfica de tipo documental, selecciona la información de una serie de bases de datos de reconocido prestigio, los cuales servirán de sustento teórico para el desarrollo de este artículo.

Materiales y Métodos

En los diferentes procesos de investigación, las estrategias metodológicas a seguir son la parte esencial, debido a que por medio de estas se puede realizar un análisis de los datos es obtenida a través de una diversidad de pasos y etapas diseñadas para brindar coherencia y respuestas a las preguntas planteadas por el investigador para validar las cuestiones que lo llevaron a realizar el estudio. Al respecto, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalaron que hay muchas metodologías para el desarrollo de las investigaciones, no obstante, este estudio optó por el enfoque cuantitativo, cuya elección se origina en que usa la recolección de la información como mecanismos para poder realizar la comprobación de las hipótesis establecidas, en donde se enfoca en mediciones numéricas, combinadas con análisis de información con herramientas estadísticas que pueden identificar tendencias o comportamientos mientras se prueban teorías. Cabe destacar, que este importante método se basa en una rigurosa y secuencial estructura de fases, a través de los cuales se cumple con la resolución de las interrogantes planteadas en el estudio. (Tamayo y Tamayo, 2014).

De acuerdo a lo expuesto, es necesario destacar que el presente estudio será de tipo descriptivo ya que a través de esta se realizará el análisis tanto las investigaciones obtenidas acerca del tema, por lo tanto, se asumirá el diseño documental ya que se realiza la búsqueda de una serie de investigaciones anteriores relacionadas con el tema de plan de acción y negocios inclusivos; dicha información es recabada de revistas arbitradas, artículos de investigación, trabajos de investigación y tesis de grado.

A su vez, se encuentran basada principalmente en donde se miden las diferentes características de los fenómenos, en tal sentido, surge debido a que se fundamenta teóricamente en la existencia ampliada de la aceptación de las variables analizadas (Bernal, 2010, p. 23). De acuerdo a lo expresado anteriormente, se puede decir que el presente estudio se fundamenta en una serie de teorías, por medio de las cuales se realiza la obtención de la información, que posteriormente se tabulará y analizará con la finalidad de alcanzar las conclusiones, que permitan dan respuesta a la situación problemática analizada, es por ello, que se puede decir que se considera como no subjetiva, ya que se encuentra basada una datos económicos y financieros.

Resultados o Hallazgos

La inclusión ha sido un concepto abordado desde diferentes aristas de estudio debido que posee aplicabilidad en diferentes disciplinas y acciones del ser humano entre las ramas que la han estudiado y fundamentado se encuentran la filosofía, la antropología y la sociología, dan diferentes vertientes de aplicación con respecto a la delimitación de la perspectiva de lo que es inclusión, naciendo según lo descrito por Ceballos y Acosta (2016) al ser escenario de negocios un ambiente de socialización por

excelencia, en donde se estructura y convergen vertientes definatorios sobre el desarrollo y la experiencia humana, es por ello que es el ámbito que es más discutido la aproximación e intervención de lo que es inclusión que busca generalmente el establecer el disfrute de los derechos que se derivan del proceso a los diferentes actores, sin importar algún impedimento físico o social que se deba enfrentar, la definición de inclusión en si misma es un reto bastante alto debido que se debe describir desde el punto de vista fundamentalista al igual que las dimensiones que abarca debido que su aplicación y fundamentación es bastante abstracta motivado que cada individuo presenta diferentes necesidades que deben ser cubiertas para lograr sentirse incluido.

En este contexto, al definir la inclusión se deben tomar en consideración sus diferentes dimensiones y perspectivas, por medio de las cuales se puede orientar el estudio, elaboración e implementación de las políticas públicas, como elemento esencial por lo cual tomando esto en consideración han logrado identificarse una serie de aportes teóricos enfocados en diversas perspectivas relacionadas con el tema, en este contexto, Castrillo (2022) señala que el termino inclusión se encuentra relacionado en la actualidad en los diferentes ámbitos de la política pública, logrando con esto una objetividad relacionada con este aspecto, la cual es usada de acuerdo a uso etimológico de la palabra, surgiendo de allí la necesidad de contemplar distintas dimensiones y aplicación del concepto de inclusión, visto desde enfoques de lo social, económico, educativo, político, religioso, entre otros.

Tomando en cuenta lo descrito anteriormente, se evidencia la necesidad considerar elementos importante para poder concebir la inclusión basado en la diversidad de contextos, en donde este es considerado como uno de los principales factores que se toman en consideración, debido a que engloba tanto a las personas, como a los grupos en general, refiriéndose principalmente a la equidad e igualdad tomada como una perspectiva requerida en cualquier escenario de participación de los ciudadanos y su derecho de participar en cualquier ámbito de los contextos que se desarrollan en el país (Ramírez, 2017). Con base a lo descrito anteriormente, se puede tener evidencia de la evolución que ha tenido el concepto de inclusión, desde las diferentes formas en la cual se abordan, siendo un resultado de la reconstrucción social que orienta el termino y sus métodos para realizar la intervención.

Al mismo tiempo, al hacer referencia a la conceptualización de negocios, se puede decir que son las diferentes actividades de origen comercial que se realizan con la finalidad de poder generar ingresos o utilidades por medio de la ventas de bienes o servicios a los clientes, cabe destacar que los negocios son estructuras de transacciones comerciales por medio de los cuales los dueños pueden obtener recursos económicos, a través del intercambio de bienes o servicios a terceras personas, en este sentido, Roldán (2020) señala que los negocios son definidos como las actividades económicas por medio de las cuales se

pretende lograr la obtención de ingresos esencialmente cual se venden productos o se suministran servicios a terceras personas, en donde a través de estos se pueden satisfacer principalmente las necesidades de los usuario o clientes que adquieren esos bienes o servicios.

Cabe destacar que los negocios tienen la ventaja que pueden incorporar una o varias fases dentro de su cadena productiva, dentro de las cuales se pueden mencionar la fabricación, venta, distribución, reventa, extracción de materia prima natural, almacenamiento, entre otros, es por esta razón que el término de negocio, puede ser utilizado de igual manera para hacer mención a un local de comercio en donde se vendan algún producto o servicio, cuya finalidad primordial es la obtención de recursos económicos o ganancias, ahora bien, dentro de este contexto es necesario destacar que cuando su objetivo es sin fines de lucro no puede ser llamado negocios a pesar que puedan tener algunas características iguales o similares, dentro de estas se mencionan las entidades gubernamentales (Westreicher, 2020).

De acuerdo a lo anterior surgen los negocios inclusivos, en los cuales este tipo de negocios hacen referencia a las empresas u organizaciones cuyo objetivo es promover la inclusión económica y social de los ciudadanos o sociedades que están en situaciones vulnerables, a través de los cuales se les puede ofrecer empleos y además acceso a los productos, servicios y bienes a los que tiene derechos, además de poder ser partícipes es una serie de actividades en cualquier ámbito organizaciones o empresarial a los que quieran asistir, sin que sean discriminados o rechazados por ningún motivo o circunstancia.

En este contexto, se puede decir que un negocio o emprendimiento inclusivo es una iniciativa organizacional que es rentable, en el contexto ambiental y social con carácter de responsabilidad que, con base en la razón del beneficio recíproco, incluye las sociedades que tienen ingresos mínimos en su cadena de valor y mejora su calidad de vida, cabe destacar que un negocio incluyente incorpora comunidades con ingresos bajos. Es decir, se buscan encontrar modelos de negocios sostenibles donde se pueda ayudar a otros a prosperar, el negocio principal tiene una incidencia positiva, tanto ambiental y social, es por ello que se puede decir que los negocios inclusivos son estrategias que tienen una adecuada viabilidad, debido a que brindan servicios, medios y bienes que permiten que los ciudadanos puedan vivir en la cúspide de la pirámide a escala o de manera escalable, lo que les permite actuar como proveedores, distribuidores, minoristas, incluidos proveedores, distribuidores (Díaz, 2021).

La evolución de los Negocios Inclusivos ha generado la necesidad de un marco de medición riguroso, ya que estos se diferencian de la filantropía porque busca la sostenibilidad económica y el impacto social de manera simultánea, cabe resaltar que, en consecuencia, la literatura especializada exige que su evaluación se base en el Triple Bottom Line (TBL), el cual evalúa el desempeño económico, social

y ambiental tal como lo confirma Elkington (1997). Siguiendo el hilo conductor del escrito, al ser aplicado a las cooperativas, este marco debe medir no solo la rentabilidad del negocio, sino también indicadores específicos de inclusión, tales como el aumento en el ingreso familiar de los participantes, la mejora en el acceso a servicios básicos y el incremento en el empoderamiento y la participación comunitaria (Talahua, 2020).

Por su naturaleza y principios, el cooperativismo se alinea intrínsecamente con el modelo negocios inclusivos, en donde la estructura democrática y el enfoque en la membresía y la comunidad facilitan la implementación de modelos de evaluación participativa, un pilar fundamental de la gerencia evaluativa, donde los beneficiarios también son gestores y evaluadores del impacto generado (Sinforoso et al, 2022), no obstante, esta dualidad, exige de las cooperativas la formalización de procesos de gerencia evaluativa concretos y preciosos, con la finalidad de no caer en el riesgo del deslumbramiento social, donde la intención social no se traduce en resultados verificables.

De acuerdo a lo anterior y producto de la revisión bibliográfica, realizada en este artículo se evidencia que los negocios inclusivos en el contexto del cooperativismo representando una importante herramienta por medio de la cual se puede lograr integrar los diferentes sectores que han sido excluidos de la economía formal, cabe destacar que dichas empresas o negocios pueden participar desplazados, minorías étnicas, mujeres, jóvenes, para las diferentes actividades económicas que son productivas, ofreciendo una serie de accesos a apoyo técnico, formación, así como recursos económicos necesarios para poder ejecutar los procesos productivos de los negocios.

Las teorías tienen la particularidad que hacen referencia al análisis que se realiza acerca de un determinado fenómeno y la explicación que se realiza sobre el mismo, intentando identificar y comprender las causas que lo pueden generar, esta sirve para poder mejorar la realidad de lo observado, en tal sentido, Placeres-Salinas et al. (2022) señalan que se puede mencionar que dentro de la presente investigación se realiza un análisis acerca de este concepto tan relevante, con el objetivo de poder entender de forma clara su definición, composición, ventajas, desventajas, objetivos, buscando de esta forma lograr la aplicación de los conocimientos que se obtienen del contexto en una realidad laboral.

En este sentido, se puede decir que cualquiera de las organizaciones que se constituyan de forma legal de acuerdo a los requisitos exigidos en cada país, de tener un correcto plan o direccionamiento estratégico, en tal sentido (Valdés, 2019) señala que para lograr el éxito dentro de las organizaciones, es necesario que se aplique una adecuada gerencia estratégica ya que por medio de esta se pueden establecer elementos fundamentales como la misión, visión, valores, objetivos y metas que se cumplirán en un tiempo determinado, es por ello, que de acuerdo a lo expresado por el autor, se puede decir que al

establecer una la misión se pretende expresar la razón de ser de la organización enfocada principalmente con el contexto en que se pueden ejecutar las actividades fundamentales, las cuales permiten determinar la orientación hacia los elementos que son relevantes para la alcanzar la competitividad de las organizaciones, dentro de los cuales se pueden mencionar las funciones, políticas, objetivos, estrategias, tareas, políticas, entre otras, así mismos se debe contar con una correcta estructura organizacional, ya que esta juega un rol esencial para el adecuado funcionamiento de la organización, esto debido a que por medio de ella se pueden distribuir los diferentes cargos y actividades de los trabajadores que prestan sus servicios a la empresa, dando con esto cumplimiento a los elementos que se plantean dentro de las empresas (Mendoza, 2021).

Dentro de este contexto, se puede mencionar lo descrito por García (2020) quien señala que la teoría de la organización de basa en unos principios fundamentales que son los objetivos, especialización, jerarquía y responsabilidad, siendo relevantes para poder alcanzar el éxito de las mismas. En tal sentido, al mencionar los objetivo se hace referencia a las diferentes tareas o actividades que se desarrollan dentro de las organizaciones las cuales deben estar enfocadas en las metas comunes que se plantear con la finalidad de poder impulsar o lograr el crecimiento de las empresas; por otra parte, con respecto a la especialización se debe mencionar la necesidad de que todos los empleados de capaciten o formen académicamente de acuerdo a las labores asignadas dentro de la organización.

Esto con la finalidad de poder aumentar sus habilidades y mejorar de esta manera la productividad en sus funciones; de igual manera con respecto a la jerarquía, se considera de gran relevancia que se plantea una estructura jerárquica en donde se establezca personas responsabilidad de ciertos procesos, especialmente el de comunicación de acuerdo a los objetivos planteados y por último la responsabilidad en donde se considera necesario la relación que puede existir entre los responsables de unidades o departamento con la ejecución de sus funciones, ya que para poder dar cumplimiento es relevante que se tenga un grado de autoridad, la cual va a depender directamente del rol que cumpla dentro de la organización (Pérez et al., 2018).

Esto incluye la transición de la gestión estratégica a la gestión evaluativa, no obstante, la eficacia de la gestión estratégica, especialmente en modelos con un componente social interno, como la empresa inclusiva (EI), no se basa únicamente en la planificación, ya que toma en cuenta esencialmente la integración de la gestión evaluativa (GE), definida como un enfoque gerencial centrado en el uso sistemático de la información de evaluación para la toma de decisiones, el aprendizaje organizacional y la mejora continua es esencial para lograr el éxito, tal como es sustentado por Patton (2011).

En tal sentido, se puede destacar que la gerencia evaluativa desplaza el enfoque de la gestión del

rendimiento de las actividades a la medición y el aseguramiento del impacto y los resultados, cuya premisa principal es que las organizaciones deben operar según una teoría del cambio que establezca una cadena de valor entre los recursos invertidos (insumos), las actividades realizadas (productos) y los cambios sociales y económicos esperados (resultados e impactos). En este contexto, la GE se convierte en una herramienta de legitimidad y transparencia, ya que permite cuantificar y cualificar la contribución real a la reducción de la pobreza y la exclusión, y va más allá de la simple retórica de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) (Brugué y Goma, 2021).

Por otra parte, es necesario señalar que el conjunto de procedimientos mediante los cuales se desarrolla la planificación de las diferentes estrategias que se siguen en los procesos productivos de una organización, con la finalidad de contar con la integración de los recursos y cualidades de mayor impacto que faciliten alcanzar las metas propuestas por las unidades gerenciales y el comité de accionistas, la planificación estratégica presenta como objetivo primordial el garantizar el logro eficiente de los objetivos financieros que se hayan planificado para la empresa, teniendo en cuenta que deben ser tomados en cuenta los costos, los recursos y plazos que son necesarios para alcanzar el cumplimiento de lo planificado según el plan como se ha estructurado. Al respecto, Raffino (2020) define la planificación financiera como el conjunto de procesos que son establecidos en una organización, empresa o persona, aplicando las ciencias administrativas haciendo uso y aprovechamiento de los recursos tanto económicos, financieros, talento humano y acciones operativas para alcanzar los objetivos que son propuestos.

Discusión

Esta revisión bibliográfica confirma la validez de los Negocios Inclusivos (NI) como respuesta estratégica y evolutiva a los imperativos de la dinámica económica actual, caracterizada por la globalización y la necesidad de cerrar las brechas de exclusión social y económica. Los datos teóricos obtenidos, centrados en el papel del cooperativismo y la aplicación de la Gestión de la Evaluación (GE), permiten identificar la tesis principal de este estudio: la sostenibilidad y el impacto real de los Negocios Inclusivos están inextricablemente ligados a la formalización del proceso de gestión de la evaluación en la estructura organizacional.

La literatura analizada posiciona los NI como un modelo que va más allá de la responsabilidad social corporativa (RSC), integrando a los grupos vulnerables de la población no solo como beneficiarios, sino también como actores activos (proveedores, empleados, distribuidores y clientes) en la cadena de valor (Procel-Quiñonez et al., 2022). Esta doble función (social y económica) exige, por definición, que su gestión se base en la evidencia, de acuerdo a lo descrito, se evidencia que los resultados muestran la necesaria convergencia con la gerencia evaluativa, ya que, si bien la planificación estratégica de acuerdo

a lo descrito por Raffino (2020) define las razones y los métodos para la inclusión, la gerencia evaluativa proporciona un marco riguroso para medir su eficacia, garantizando que el triple resultado (económico, social y ambiental) sea real y no meramente retórico.

Así, mismo, se puede indicar que la gerencia evaluativa es un mecanismo de legitimidad, ya que la necesidad de su existencia se hace evidente al considerar las asimetrías de poder e información inherentes a la inclusión en la base de la pirámide tal como lo sustentan Arias (2018) y Croceta (2025) quienes resalta la importancia que abordar la gerencia evaluativa para lograr la efectividad de los negocios inclusivos desde cualquier sector de la economía. No obstante, al promover el uso de teorías de cambio e indicadores de resultados e impacto, la gerencia evaluativa traduce la promesa social de inclusión en un compromiso medible. Por el contrario, los modelos tradicionales de Responsabilidad Social Corporativa a menudo se limitan a indicadores de resultados (inversiones realizadas o número de personas involucradas) sin medir los resultados (cambios en la calidad de vida real o los ingresos). La gobernanza corporativa requiere la trazabilidad del impacto y la validación de los supuestos de valor, lo que otorga a las empresas inclusivas una mayor legitimidad ante los grupos de interés, los inversores y la propia comunidad.

Conllevando de esta manera a alcanzar una notable ventaja competitiva de los desafíos de medición y el cooperativismo, en tal sentido, el análisis realizado también destaca que la naturaleza socialmente responsable y la estructura democrática del cooperativismo lo convierten en un vehículo ideal para implementar la gerencia evaluativa, cuya ventaja comparativa reside en que sus principios (membresía abierta, participación económica de los socios) están estrechamente vinculados a los objetivos de la empresa inclusiva (integración activa).

Sin embargo, esta ventaja estructural solo se traduce en un impacto medible si la cooperativa aplica el modelo de práctica general relacionada con la gerencia evaluativa, en donde el principal desafío radica en estandarizar los indicadores, este debido a que la literatura existente que la gerencia evaluativa debe adaptarse de forma que capture no solo los beneficios tangibles, sino también los intangibles (empoderamiento, capital social), sino también los tangibles (aumento de los ingresos, eficiencia operativa). Es por tal razón que al integrar la evaluación como un componente sistémico de su gestión, en lugar de como un evento único, las organizaciones cooperativas pueden rendir cuentas de su impacto de forma transparente, validar sus supuestos de impacto y, lo más importante, recibir la retroalimentación necesaria para mejorar continuamente sus procesos de inclusión productiva, reduciendo así el riesgo de sombra social y garantizando la sostenibilidad empresarial, no obstante, tomando en consideración lo descrito anteriormente, se puede indicar que la gerencia evaluativa dentro del marco de los negocios

inclusivos, puede ser considerado como un mecanismo para asegurar la calidad del impacto de una empresa inclusiva, proporcionando el marco analítico necesario para la dinámica económica de las inversiones socialmente responsables

Conclusiones o Reflexiones

Luego de realizar el presente artículo de investigación, se logró evidenciar que las dinámicas sobre inclusión se enfatizan en los ámbitos social, político, económico y educativo, políticas, entendimientos académicos, iniciativas públicas y privadas emergen como alternativas para combatir la exclusión. En los últimos años, a partir de la reflexión económica sobre la relación entre exclusión y desarrollo, este tema se ha vuelto cada vez más importante, así, distintas disciplinas han desarrollado un interés por la inclusión y el concepto implica aspectos que complican aún más la acción en este ámbito. Por lo tanto, el entendimiento propuesto varía ampliamente, desde posiciones relacionadas con el progreso económico hasta discusiones sobre la integración y la inclusión en escenarios clave para el desarrollo social y personal, en tal sentido los negocios deben incorporar nuevas modalidades como la inclusión basada en la investigación y ser centros de acción, en donde el proceso empresarial y su desarrollo como sujeto asegura el éxito de todos y es reflexivo, crítico y abierto.

En un contexto de desafíos económicos y sociales, promover negocios inclusivos dentro de las cooperativas se posiciona como una alternativa prometedora para impulsar las economías locales y promover la inclusión social, las investigaciones muestran que estas empresas promueven la igualdad de oportunidades, el empoderamiento de las comunidades desfavorecidas y la sostenibilidad económica. El estudio explora la construcción social y su relevancia en el desarrollo socioeconómico y social desde una perspectiva empresarial inclusiva, en donde además se muestran que promover negocios inclusivos y solidarios es crucial para abordar los desafíos del desempleo y la falta de productividad en la región. Estos modelos de negocios tienen el potencial de integrar a los sectores marginados a la economía formal, brindándoles recursos, capacitación y apoyo técnico.

Referencias

- Arias, S. (2018). Gerenciar la evaluación. Proyecto de programa doctoral en Gerencia Evaluativa. *Revista Acción Pedagógica*, 27(1), 113 – 127. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7442977>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3ª ed.). Prentice Hall. Bogotá Colombia.
- Brugué, Q., & Goma, R. (2021). Evaluación, transparencia y rendición de cuentas en la administración pública. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (27), 24-38.

- Castrillo, V. (15 de noviembre de 2022). *La inclusión laboral ¿Qué es y porque tiene que importarnos?* Banco Interamericano de Desarrollo. [BID | La inclusión laboral: ¿Qué es y por qué tiene que importarnos?](#)
- Ceballos, B. y Acosta, N. (2015). Análisis documental sobre inclusión educativa en Colombia a partir de la producción académica de estudiantes de los programas de Licenciatura en Pedagogía Infantil y de Licenciatura en Educación Infantil de tres universidades. *Revista Interacción*, 14 (2), 111 – 118.
- Crocetta, V. (2025). La gerencia evaluativa en el ámbito de la tecnología emergente. *Revista Aula Virtual*, 6(13), 3-12. <https://ve.scielo.org/pdf/auvir/v6n13/2665-0398-auvir-6-13-e437.pdf>
- Díaz, C. (2021). Negocios inclusivos. <https://n9.cl/wzvs2>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
- García, M. (2020). Que es la teoría de la organización en administración. <https://n9.cl/2o8zq4>
- Gómez, J. (2014). Creación de empresas y estrategias, reflexiones desde el enfoque de los recursos. Disponible en: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/3609-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12198-1-10-20111209.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Mendoza, A. (2021). Teoría de la organización. *Revista de ciencias sociales*, 2(1), 21-32. <https://n9.cl/72qik>
- Montoya- Restrepo, L. & Montoya-Restrepo, I. (2022). Negocios inclusivos. Un Modelo de metáfora bibliográfica para el sector agropecuario. *Revista de Ciencias de la Administración y economía*, 12(3), 25-44. <https://n9.cl/wuw22>.
- Patton, M. (2011). *Developmental evaluation: Applying complexity concepts to enhance innovation and use*. Guilford Press.
- Pérez, E. Pérez, M. Choreño, J. (2018). Plan de negocios para la creación de una empresa que vincule a la ciudadanía con los programas sociales de la CDMX a través de una aplicación móvil. <https://n9.cl/org56c>
- Placeres-Salinas, S., Araiza-Vázquez, M. y Torres-Mansur, S. (2022). El compromiso organizacional un factor clave para la innovación en las organizaciones. *Revista Vinculatégica Efan*, 8(2), 153-164. <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/341>

- Procel-Quiñonez, G., Sarmiento-Nieves, M., Solorzano-Solorzano, S. Y Gonzales- Illescas, M. (2022). Negocios inclusivos como estrategia de creación de valor en el sector exportador ecuatoriano. *Polo de Conocimiento*, 7(02), 481-435. <https://n9.cl/ilejr>.
- Raffino, M. (2020). Planeación estratégica. <https://concepto.de/planeacion-financiera/>
- Ramírez, W. (2017). La inclusión: una historia de exclusión en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, (30), 211-230. <http://www.scielo.org.co/pdf/clin/n30/0121-053X-clin-30-00211.pdf>
- Roldán, P. (2020). Negocios. *Revista de economía*, 12(4). <https://n9.cl/ekjvf>
- Sinforoso, S., Villafuerte, L. y Carrera, O. (2022). Competitividad empresarial de las organizaciones desde las externalidades ambientales. Análisis teórico. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(7), 47-60. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.4>
- Talahua, M. (2020). El comportamiento socio-económico de los negocios inclusivos en la provincia de Tungurahua [Trabajo de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://n9.cl/9nvq2>
- Tamayo, N., & Tamayo, M. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Limusa Noriega. México.
- Valdés, D. (2019). La incidencia de la gestión del conocimiento en el éxito de las organizaciones. *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3), 392-405. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7122047>
- Westreicher, G. (2020). Conceptualización de negocio y objetivos. <https://n9.cl/ekjvf>