



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La innovación y su relación con la Responsabilidad social en las habilidades socioemocionales en el Programa RevelArte – Asociación Cultural D1.

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas

AUTOR(ES)

Castro Villar, Carmen Betsabe	0000-0003-3558-3018
Dueñas Garcia, Ricardo Eledoro	0000-0002-4913-0354

ASESOR(ES)

Velarde Dávila, Leonardo	0000-0002-8096-0196
--------------------------	---------------------

Lima, 16 de noviembre de 2023

Resumen

El presente trabajo de investigación modalidad caso, tiene como finalidad analizar a la empresa sin fines de Lucro Asociación Cultural D1, revisando su relación entre la Innovación y la RS en las habilidades socioemocionales del programa RevelArte, así como los factores que influyeron al éxito de un proyecto tan importante para la sociedad y que contaba con el apoyo de grandes empresas, Ministerio de Educación – MINEDU y la Dirección Regional de Lima Metropolitana – DRELM.

El programa RevelArte tiene como objetivo principal disminuir los factores de riesgos en la juventud mediante el arte, explorando las habilidades socioemocionales en los jóvenes y que, con el desarrollo de la prueba piloto de este proyecto, permita una viabilidad y aceptación del proyecto para el desarrollo de los jóvenes.

Sin embargo, la pandemia por la Covid-19 paralizó el desarrollo de este proyecto y ello perjudicó a todas las empresas. El problema principal se ubica en la unidad de negocios los Ángeles, en el cual hubo factores internos, la pandemia mundial y por ende la disminución de apoyo de las empresas nacionales, lo cual generó que se afecte la relación de los Stakeholders internos y externos, originando poca confianza en el proyecto.

Palabras clave: Innovación, RS, habilidades socioemocionales, Covid-19, Stakeholders.

Abstract

The present research work case modality, aims to analyze the non-profit enterprise Cultural Association D1, reviewing its relationship between Innovation and Social Responsibility in the socioemotional skills of the RevelArte program as well as the factors that influenced the success of an important project for society and which had the support of large companies, Ministry of Education – MINEDU and the Regional Directorate of Metropolitan Lima – DRELM.

The RevelArte program aims to reduce risk factors in youth through art, explore socioemotional skills in youth and that, with the development of the pilot test of this project, a viability and acceptance of such youth is observed.

However, the pandemic due to Covid-19 paralyzed the development of this project and it affected all the companies. The main problem is located in the Los Angeles business unit, in which there were internal factors, the global pandemic and therefore the decrease in support from domestic companies, which caused the relationship between internal and external stakeholders to be affected, originating little confidence in the project.

Keywords: Innovation, Social Responsibility, socio-emotional skills, social assistance programs, Covid-19, Stakeholders

u20181b194_Castro Villar, Carmen Betsabe_La innovación y su relación con la Responsabilidad social en las habilidades socioemocionales en el Programa RevelArte – Asociación Cultural D1.

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe	10%
Fuente de Internet		
2	www.d1-dance.com	1%
Fuente de Internet		

Excluir citas	Apagado	Exclude assignment template	Activo
Excluir bibliografía	Activo	Excluir coincidencias	< 20 words

Índice

1. CAPITULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	7
1.1 Contexto de la organización	7
1.2 Descripción de la organización.....	8
1.3 Descripción de la situación problemática de la empresa.....	10
1.3.1 Detalle de la situación problemática abordada	10
1.3.2 Identificación de los elementos claves de la situación problemática	11
2. CAPITULO 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA Y DISCUSIÓN.	12
2.1 Marco Teórico – Conceptual	12
2.1.1 Revisión de los antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática	12
2.1.2 Conceptos Claves con la situación problemática	13
2.1.3 Identificación de las teorías y/o modelos existentes que respalden el análisis y solución de la situación problemática.....	13
2.1.4 Descripción de la aplicación de las teorías y/o modelos a la organización y situación problemática del estudio.....	13
2.1.5 Enfoque metodológico.....	14
2.2. Justificación de la relevancia de la situación problemática.....	14
2.2.1. Información relevante y datos estadísticos que respalden la existencia y relevancia del problema, así como la descripción del proceso utilizado para recopilar los datos necesarios para el análisis de la situación problemática	14
2.2.2. Análisis de causas, análisis de factores internos y externos, y análisis del impacto de la situación problemática en la organización.	14
2.2.3. Explicación, a manera de resumen, de la importancia estratégica de abordar el problema y su relevancia en el logro de objetivos de la organización.	15
2.3. Alternativas propuestas.....	15
2.3.1. Enfoque de solución desde el punto de vista del área funcional en la que ocurre la situación problemática.	15
2.3.2. Enfoques de solución desde el punto de vista de las áreas funcionales relacionadas.	16
2.3.3. Descripción de alternativas y alineamiento con los objetivos de la organización.	
17	
3. CAPÍTULO 3: DISCUSIÓN DE LA ALTERNATIVA ELEGIDA E IMPLICANCIAS DE DICHA DECISIÓN.	17
3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas	17
3.2. Justificación de la alternativa elegida.	18
3.2.1. Alineación con los objetivos de la organización.	18
3.2.2. Factibilidad y viabilidad	19
CONCLUSIONES	21
RECOMENDACIONES	21
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	22

Introducción

El presente TSP consiste en el analizar la problemática del proyecto RevelArte, que se puede definir como un proyecto innovador en las escuelas públicas.

El enfoque de solución de la problemática existente, desde la perspectiva de las áreas funcionales relacionadas: Enfoque de mejora continua basada en la idea de que los procesos siempre pueden mejorarse, Enfoque de solución de problemas centrado en la resolución de problemas concretos y Enfoque de innovación centrado en el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos, el cual genera nuevas oportunidades de negocio.

Como se ha destacado en el caso del Proyecto RevelArte, la poca aceptación de la metodología por parte del público objetivo de las escuelas públicas, ha afectado directamente su objetivo de brindar oportunidades formativas a jóvenes en situación de vulnerabilidad. Dentro de los cuales, se ha identificado las causas principales de la problemática y que están relacionadas con la comunicación externa, la infraestructura, las empresas y el entorno. A su vez, la crisis económica agudizada por el Covid-19 ha provocado una reducción en el aporte económico de parte de las empresas privadas al proyecto. La falta de recursos ha limitado la difusión del proyecto, como una iniciativa innovadora de RS. Es fundamental que los Stakeholders comprendan la importancia de su rol y compromiso para superar los desafíos y garantizar el éxito de proyectos de RS como RevelArte.

Dentro del TSP, el análisis se desarrolló en 3 capítulos.

Capítulo 1, la situación problemática del TSP se encuentra ubicado en una de las unidades de negocio denominadas Ángeles, donde se origina el proyecto RevelArte, cuya finalidad es la innovación social en la educación, en la que se promueve el desarrollo humano y socioemocional de jóvenes que se encuentren en el rango de edad 13-15 años de las I.E públicas, ubicadas en zonas vulnerables de Lima.

Capítulo 2, Dentro de las alternativas identificadas en la situación problemática, se señala Mejorar las estrategias de comunicación externa con los diferentes Stakeholders

, Reformular la metodología de enseñanza, Generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones nacionales y extranjeras. La importancia de los Stakeholders y su impacto en la innovación y la RS, favorece a las empresas y fortalece su posición competitiva, contribuyendo al desarrollo sostenible en el entorno empresarial.

Capítulo 3, Dentro de las alternativas analizadas para mejorar el impacto del Proyecto RevelArte, la alternativa C de generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo con organizaciones nacionales y extranjeras se destaca como una opción efectiva y sostenible en el tiempo. Esta estrategia no solo beneficia económicamente a las empresas a largo plazo, sino que también permite la diversificación y ampliación de su red de contactos. Para llevar a cabo esta alternativa, es importante destacar la importancia de combinar recursos propios de la organización con financiamiento externo, asegurando así el éxito continuo del proyecto RevelArte.

En definitiva, el compromiso y la colaboración de los Stakeholders son cruciales para impulsar la implementación de la innovación y promover la RS empresarial.

1. CAPITULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

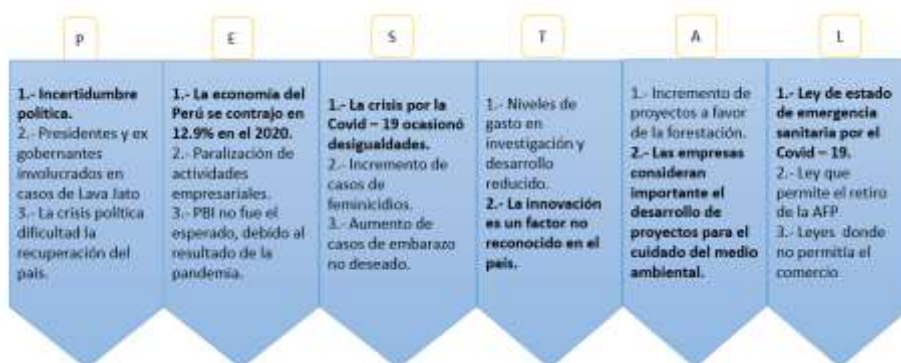
1.1 Contexto de la organización

La Organización es una Asociación Cultural sin fines de lucro, fundada por la bailarina peruana Vania Masías Málaga en el año 2005 en Lima – Perú, el compromiso con la transformación social y la promoción cultural se ha convertido en su motor principal. Mediante la formación de líderes en jóvenes de sectores con bajos recursos económicos, D1 ha demostrado que la acción colectiva y la participación activa de los diversos actores involucrados son fundamentales para generar cambios sostenibles en nuestra sociedad ((D1 Asociación Cultural, 2023).).

La Asociación cultural D1 es un ejemplo exitoso de cómo las organizaciones pueden utilizar el arte como una herramienta de transformación social y promover la responsabilidad social corporativa. Mediante proyectos innovadores, D1 ha logrado formar líderes en jóvenes de sectores de bajos recursos económicos, demostrando que las prácticas éticas y el compromiso con la responsabilidad social pueden generar un impacto positivo en la comunidad. En un mundo cada vez más consciente, las empresas que mantienen una alianza sólida con la innovación y la responsabilidad social tienen una mayor probabilidad de lograr un mejor posicionamiento de su marca y generar un impacto significativo en la sociedad.

Figura 1

Principales fuerzas externas que influyen en el desarrollo del Proyecto RevelArte – Herramienta PESTAL.



Nota. La figura representa el análisis de las principales fuerzas externas que afecta al proyecto RevelArte, La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa en estudio.

En la Figura 02: Según el análisis de las 5 Fuerzas de Porter podemos señalar que se encuentra con un valor de 10 puntos, con una calificación de neutral en el grado de competencia y atractivo del sector. Además, podemos identificar las fuerzas que influyen en el desempeño del proyecto RevelArte.

Figura 2

Resultados del análisis de las 5 fuerzas de Porter

Fuerza competitiva	Intensidad	Conclusión	Calificación
Poder de negociación de los proveedores	Alto	Desfavorable	1
Poder de negociación de los clientes	Alto	Desfavorable	1
Amenaza de competidores potenciales	Baja	Favorable	3
Amenaza de Productos sustitutos	Baja	Neutra	2
Rivalidad del Sector	Baja	Favorable	3

Nota. La figura representa el análisis de las 5 fuerzas de Porter, en la que destaca la amenaza de productos sustituidos como una intensidad baja. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa en estudio.

1.2 Descripción de la organización

La Asociación Cultural D1 es una organización 100% autosostenible gracias a su estructura económica innovadora, entre las actividades relevantes que desarrolla la Organización se destaca el uso del arte como una herramienta de transformación y desarrollo cultural. El objetivo de esta organización es, crear valor y conciencia en las organizaciones, mediante la RSE responsable. Navarrete (2022) mencionan la relación de la innovación, organización y RS como el resultado de la demanda de todo el círculo que componen una empresa. Ante ello, respalda la posición desde la fundación de la organización.

Respecto al planeamiento estratégico de la Organización, podemos mencionar:

MISIÓN: Formar personas a través del arte para que accedan a oportunidades que les permitan mejorar su calidad de vida, generando una transformación individual y social (D1 Asociación Cultural, 2023).

VISIÓN: Ser un movimiento formativo cultural referente a nivel mundial, que impulsa el desarrollo integral de las personas y su participación activa en la sociedad (D1 Asociación Cultural, 2023).

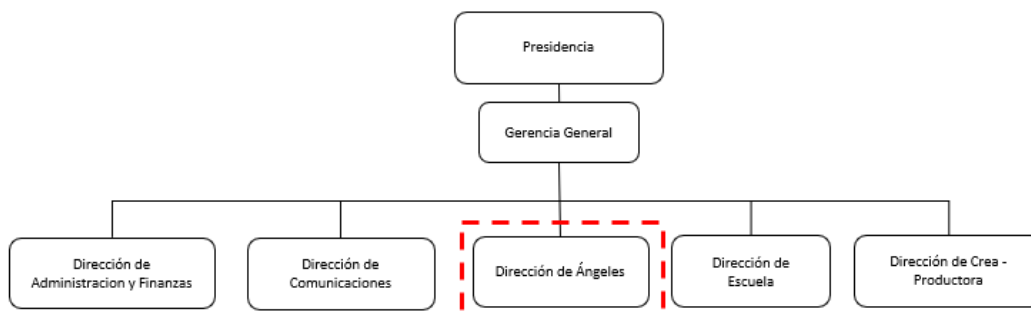
Los Valores que percibe la Organización, podemos mencionar:

Libertad: Autonomía para actuar. **Respeto:** reconocer y apreciar a todos y todo lo que nos rodea. **Integridad:** actuar con honestidad y veracidad. **Empatía:** ponernos en el lugar del otro.

La Organización se encuentra estructurado mediante un Organigrama funcional. Liderado por una Presidencia, seguido por una Gerencia y Direcciones por cada área.

Figura 3

Organigrama funcional de la Organización.



Nota. La imagen muestra el organigrama funcional de la organización, donde se remarca el área de la problemática en estudio. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa en estudio.

Respecto al posicionamiento de la organización en el sector, desde los años 2019 a la fecha, está considerado como puntos de cultura, dispuesto por la Dirección de Artes, asignándole el registro N.º 0027. Los puntos de cultura son aquellas organizaciones sin fines de lucro, cuyo fin social está alineado al desarrollo del arte y la cultura empleando un enfoque colaborativo, en el cual se promueve el desarrollo cultural y generando una sociedad inclusiva, diversificada y creativa.

Entre las certificaciones y reconocimientos obtenidos por la Asociación Civil Danza Perú, se destacan los siguientes:

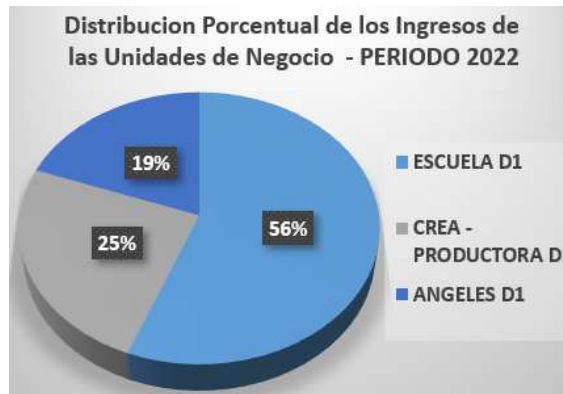
Propuesta por la Asociación Aprendo Contigo –Premio Esteban Campodónico (2009)-, se premió al compromiso con los jóvenes de viven en lugares de bajos recursos en la ciudad de Lima, en donde se impulsó la inclusión social mediante el arte (Danza Urbana). Premio de la Creatividad empresarial 2013, fue otorgado a "ÁNGELES D1", por la empresa Asociación Civil Danza Perú, por demostrar y representar cabalmente los valores en la innovación y el impacto que genera a favor de la empresa y la sociedad.

En cuanto a la Información financiera relevante de la Organización, luego de la crisis por la pandemia COVID 19, a la fecha se encuentra en un proceso de recuperación, pasando de una pérdida de -S/. 812M en el 2021 y cerrando con -S/. 48M al cierre del 2022.

Según la Figura 04: Podemos observar, la estructura innovadora y auto sostenible de la organización. Para cumplir los fines sociales de la Organización, la estructura económica se basa en aporte de las unidades de negocio de Escuela y Productora.

Figura 4

Distribución de los recursos económicos de la Organización.



Nota. La imagen muestra la distribución de los recursos económicos de la organización, donde resalta el porcentaje mayor en 56% de la escuela. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa en estudio.

1.3 Descripción de la situación problemática de la empresa

1.3.1 Detalle de la situación problemática abordada

La problemática principal del proyecto, se encuentra ubicado en una de las unidades de negocio denominadas Ángeles, cuya finalidad es la innovación social en la educación. Dentro del área, se creó el Proyecto Educativo RevelArte, que promueve el desarrollo humano y socioemocional de jóvenes de 2do y 3er año de secundaria de las instituciones educativas públicas, ubicadas en zonas vulnerables.

Según la Figura 05: Se aplica la matriz FODA para efectuar un diagnóstico situacional, y en el cual resaltamos las principales problemáticas que enfrenta el proyecto.

Figura 5

Análisis situacional de la Organización – Matriz FODA.



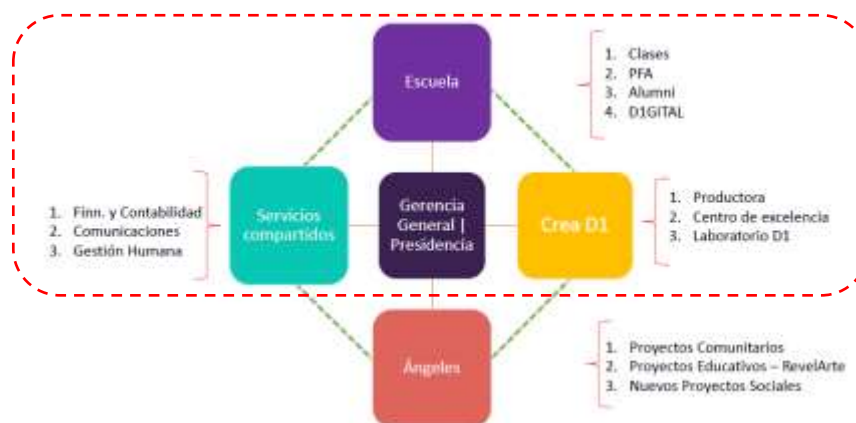
Nota. La imagen muestra el análisis de la matriz Foda, en la que resalta las debilidades y amenazas que afectan al proyecto RevelArte. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa en estudio.

1.3.2 Identificación de los elementos claves de la situación problemática

Según la Figura 06: Se remarca las áreas funcionales que se encuentra afectadas por la problemática, de forma directa son Escuela y Productora / Crea D1, y de forma indirecta Servicios compartidos / Soporte y Gerencia y Presidencia.

Figura 6

Relación de las áreas funcionales de la Organización.



Nota. La imagen muestra la relación de las áreas funcionales de la organización y las actividades que realizan por cada área. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa en estudio.

- Desconfianza de la metodología RevelArte en los maestros y alumnos.

Según la encuesta aplicada por la Asociación, a los estudiantes de las diferentes instituciones públicas, el cual se interviene con la metodología RevelArte. Y su posterior análisis de la información. De los resultados obtenido podemos señalar, que el 18.81% están concentrados en las 2 primeras opines, que son “En general siento que me ha servido para mi desarrollo personal y Realizamos actividades artísticas y aprendemos a partir de las actividades realizadas. Sin embargo, el 81.19% donde se concentra el mayor impacto de la metodología, tiene poca aceptación de los alumnos y maestros.

- Poco conocimiento de las Habilidades socioemocionales en docentes y estudiantes.

El incremento en la contratación de personal en la modalidad de locador de servicios, genera una alta rotación de personal de equipo central, generando un retraso en el avance del plan de trabajo del proyecto. De esta imagen podemos señalar, que 83% del personal que conforma el proyecto RevelArte está conformado por locadores de servicios.

- Débil comunicación externa para difundir los proyectos sociales.

Respecto a la comunicación externa, es una de las debilidades que afronta la organización, no cuenta con una estrategia de comunicación externa, por lo tanto, le cuesta difundir los logros, las iniciativas de RS, la calidad de sus profesionales y los contenidos sobre los servicios prestados.

- La influencia de la Pandemia Covid 19.

Si bien el proyecto RevelArte se creó en el 2019, con el apoyo de la empresa Alicorp con un presupuesto de S/. 3,807,268.00 por 2 periodos (2019 y 2020). Con el objetivo de diseñar e implementar un programa de formación, que impulse el desarrollo humano y socio-emocional de jóvenes, de las escuelas públicas del Perú. Para el período de la pandemia (2020), se produce una reducción significativa en el presupuesto del 73%. A la fecha el proyecto cuenta, con un presupuesto de S/. 600,000.00. Generando una reducción en su impacto social del programa.

- Situación económica de las empresas en el País.

Desde inicios de 2023 hasta la actualidad, la economía peruana ha estado continuamente expuesta a shocks negativos, que han limitado significativamente su recuperación desde el segundo semestre de 2022. Para los próximos meses, se requiere un mejor desempeño económico, el crecimiento del PIB en 2023 será del 0,8%, el más bajo de las últimas dos décadas si se excluye el período de la pandemia en 2020.

2. CAPITULO 2: IDENTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA Y DISCUSIÓN.

2.1 Marco Teórico – Conceptual

2.1.1 Revisión de los antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática

Las empresas debido a la situación atípica que vivía nuestro país y el mundo entero, han tenido que asumir nuevos retos en el cual, la innovación ha sido el principal eje, para lograr establecer en el mercado a pesar de la situación económica difícil por la cual atravesaba el mundo.

Ante ello, Gómez-Arteta y Escobar-Mamani (2021) , mencionan que existe una brecha muy cercana a la desigualdad social, debido a las condiciones con escasa accesibilidad de muchos alumnos, esto ha llevado a que la educación virtual no sea igual para todos, el poco acceso a la era digital como es el Internet ha limitado que la educación siga desarrollándose como una necesidad prioritaria, lo cual ha generado que la calidad de la educación no sea de calidad y lleve a que por 2 años la educación sea uno de los sectores más afectados. Tacca et al. (2022) respaldan lo comentado por el anterior autor, analizamos desde la perspectiva de la docencia y realmente la pandemia fue un factor que afectó mucho a la educación, los docentes estaban iniciando un año con mucha expectativa y entusiasmo en el cual el objetivo principal era que todos los pueblos lejanos reciban la misma educación que es un derecho, la paralización de las clases retraso todo. Para los docentes también existió la brecha de la era digital, debido a que muchos docentes no contaban con los medios para adaptarse a la virtualidad.

Las consecuencias de la Covid -19 en las empresas de nuestro país, llevó a tener grandes pérdidas económicas, Ardiles (2020) hace énfasis al reto que tenían que asumir las empresas, ante la problemática que se presentaba afectando económicamente a muchas familias, sin embargo, ha sido muy difícil, pero a la vez ha permitido que mediante la innovación y la RS empresarial pueda permitir a las empresas sobre del sector educación adaptarse al cambio. Fuentes y Mojica (2017), menciona que existe una limitación de crear productos o servicios en el cual incluyan procesos de innovación y competitividad. Esto analiza la situación de nuestra problemática, por ello muchas veces limita a que productos o servicios que tienen una visibilidad diferente a lo que existe en el mercado, genera que el público objetivo dude

de arriesgar en adquirir una experiencia diferente. Acuna & Castillo, (2018), hace énfasis de la importancia de la innovación y RS en las organizaciones, si una empresa no innova, no existirá la competitividad empresarial y por ende seguiremos creando servicios sin una propuesta de valor diferente.

2.1.2 Conceptos Claves con la situación problemática

- Emprendimiento social: Consiste en el desarrollo de ideas que permiten darle solución a la problemática social (Calanchez & Ayala 2016).
- Habilidades Socioemocionales: Son aquellas habilidades que, a diferencia de las habilidades cognitivas, son fundamentales en el desarrollo del ser humano, porque permite desarrollar la relación afectiva con la sociedad (Gardner, 2016).
- Innovación: Aprovechar las nuevas tendencias, implica mejoras en todo producto o servicio, lo cual consiste en transformar y generar valor mediante nuevas ideas (Guzmán, 2018).
- Programas Sociales: Se crean con la finalidad de disminuir la problemática de la sociedad, con ello permite el incremento de trabajo y la reducción de riesgos sociales (Merino, 2021).
- RS: Es un concepto que cada día resalta más en términos empresariales, consiste en asumir la responsabilidad con la finalidad de involucrar a los grupos de interés, en el cual se busca las mejoras internas y también de la sociedad, cuyo objetivo principal es preservar los intereses de los Stakeholders (Baldo & Manzanete, 2003).
- Stakeholders: Son los grupos de interés importantes para toda organización, es la pieza clave de la RS en las empresas y son los que ayudan al éxito de las organizaciones. Las buenas relaciones de las empresas y los grupos de interés son esenciales para el desarrollo de las alianzas estratégicas (Fernández & Sanjuán, 2012).

2.1.3 Identificación de las teorías y/o modelos existentes que respalden el análisis y solución de la situación problemática.

Las teorías que se identifican para el análisis y solución de nuestra problemática son 2 teorías, la teoría instrumental (Friedman,1979) y la teoría integradora (Carrol, 1991).

Ambas teorías permiten analizar la RS desde la perspectiva de la innovación. Tal como menciona Friedman (1979), las empresas no solo deberían pensar en generar ganancias, es importante generar valor para sociedad y la teoría integradora que permite analizar todos los procesos importantes de una organización con la finalidad de mejorar los procesos y permite estar preparados al cambio. De acuerdo a lo mencionado consideramos que estas teorías, se relacionan con la aplicación del modelo Design Thinking (Simon,1969) puesto que, es un proceso que permite solucionar problemáticas mejorando la planificación estratégica en proyectos, donde implica la perspectiva de la innovación.

2.1.4 Descripción de la aplicación de las teorías y/o modelos a la organización y situación problemática del estudio.

Para el análisis y resolución de nuestra problemática, se ha visto necesario emplear las teorías integradoras e instrumental, acompañado del modelo Design Thinking.

Se propone con la aplicación de la teoría instrumental, ayudar a solucionar la problemática, porque permite generar ventaja competitiva facilitando al innovar, generando un valor social que haga posible obtener los resultados adecuados ante un proyecto con gran viabilidad. Asimismo, se aplica la teoría integradora, porque con esta teoría se podrá atender las demandas sociales de acuerdo a las necesidades y requerimientos sociales en el cual, nos permita analizar e identificar a los Stakeholders. Finalmente, estas dos teorías se relacionan a la aplicación del modelo Design Thinking porque nos posibilita innovar mediante fases y permitirá diagnosticar adecuadamente las necesidades y problemáticas de la sociedad y sus posibles soluciones.

2.1.5 Enfoque metodológico.

El enfoque metodológico que empleamos en el presente trabajo de investigación es:

El enfoque cualitativo, se basa en la recopilación de la percepción e información del público objetivo vinculados en la problemática en estudio, y luego se procesa los datos no numéricos, para así poder analizar la situación relacionada a la problemática de nuestro caso. Aplicamos este enfoque mediante una encuesta virtual a 14 personas relacionadas directamente con el proyecto RevelArte. Este grupo de encuestados está conformado por: Docente de colegios públicos 5 personas, Empresas privadas 3 personas, Personal Administrativo 4 personas y Universidad 2 personas.

El 42.9% de los encuestados señala conocer el proyecto entre 6 meses a 1 año, el 57.1% se enteró del proyecto RevelArte por medio de páginas de internet, el 71.4% considera que el proyecto RevelArte es socialmente responsable por su aporte a la comunidad, el 85.7% manifiesta que debe exponer sus acciones, el 92.9% señala que el proyecto RevelArte es asequible a las poblaciones de bajos recursos, 100% opina que el proyecto contribuye a las comunidades, el 42.9% precisa que se debe realizar mejoras en la metodología y el 85.7% percibe que es un proyecto innovador.

2.2. Justificación de la relevancia de la situación problemática

2.2.1. Información relevante y datos estadísticos que respalden la existencia y relevancia del problema, así como la descripción del proceso utilizado para recopilar los datos necesarios para el análisis de la situación problemática.

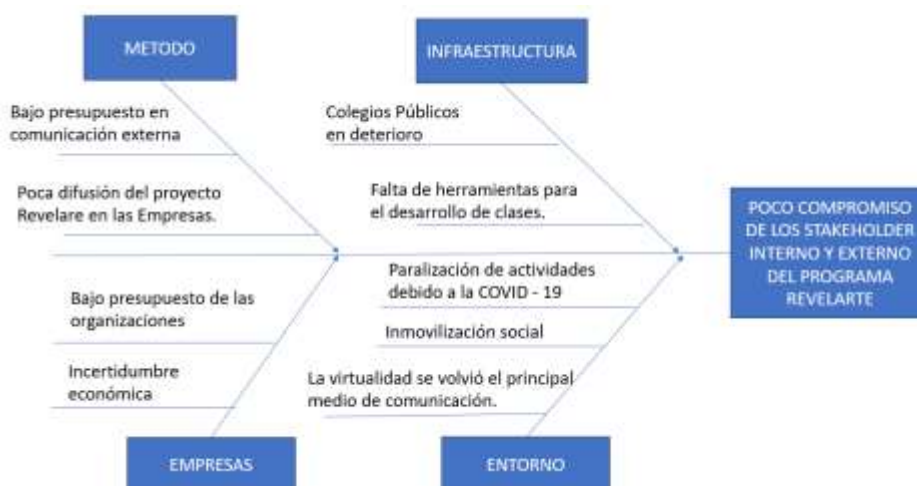
El proyecto RevelArte, cuyo fin principal es el desarrollo de habilidades socioemocionales en estudiantes de colegios públicos, que contribuye a reducir conductas de riesgo y formar mejores personas. Frente a la situación problemática que atraviesa el proyecto RevelArte, esto afecta directamente el objeto social para el cual fue fundada la Asociación D1. Ante esta situación, es necesario que el proyecto se guíe por la aplicación de un modelo adecuado para planificar y controlar sus actividades sociales.

2.2.2. Análisis de causas, análisis de factores internos y externos, y análisis del impacto de la situación problemática en la organización.

Diagrama Causa – Efecto del problema, el poco compromiso de los Stakeholders internos y externos del proyecto RevelArte, se evidencia en la Figura 8, en la que se observa las siguientes categorías: Método, Infraestructura, Empresas y Entorno. A su vez, cada categoría planteada que se incluye en la imagen.

Figura 8

Diagrama Causa – Efecto de la situación problemática en la organización.



Nota. La imagen muestra el análisis de la problemática mediante el diagrama de causa y efecto. La información fue extraída en base al análisis efectuado de la situación problemática en la organización.

2.2.3. Explicación, a manera de resumen, de la importancia estratégica de abordar el problema y su relevancia en el logro de objetivos de la organización.

La problemática principal del Proyecto RevelArte, consiste en la poca aceptación del programa en los alumnos y maestros de las escuelas públicas, afectando directamente al objetivo principal que es brindar oportunidades formativas a través de las artes para jóvenes en situación de vulnerabilidad estructural, según los contextos educativos formales y no formales. Según el diagrama analizado, se identifica que las causas principales del proyecto RevelArte, se centran en la comunicación externa, Infraestructura, Empresas y Entorno.

Además, el déficit económico que vive el país a causa de la Covid_19, provocó que las empresas privadas redujeran el aporte económico al proyecto, impactando así directamente en el cumplimiento de los objetivos del proyecto. La falta de recursos tuvo un impacto directo en la estrategia de comunicación externa, limitando la difusión del proyecto y su impacto como proyecto innovador de RS.

2.3. Alternativas propuestas

2.3.1. Enfoque de solución desde el punto de vista del área funcional en la que ocurre la situación problemática.

Luego de analizar la problemática por el cual no se logra alcanzar los objetivos estratégicos, se evidencia posibles alternativas de solución. En el cual se proponen a continuación:

Al tener la percepción de no llegar a los objetivos, respecto a la metodología RevelArte en los docentes y alumnos. Estratégicamente, se podría implementar capacitaciones al personal y disminuir la tasa de rotación del personal directo del proyecto. Además, se refuerza las capacidades y conocimientos de las habilidades socioemocionales en docentes y estudiantes, con el programa de capacitación y formalización laboral al personal.

Frente a la debilidad en la comunicación externa para difundir los proyectos sociales, es importante implementar acciones y destinar mayor presupuesto, con la finalidad de difundir las actividades del proyecto, y causar un impacto en las empresas que gestionan proyectos de RS.

Las consecuencias por la Covid- 19, afectó el desarrollo del proyecto, pero sirvió para reformular la forma como se difunde las clases. En este caso, los materiales generados para este momento es necesario ajustar de forma metodológica, con la finalidad de brindar opciones a los alumnos y maestros.

En cuanto a la situación económica de las empresas en el país y la continua inestabilidad política, seguido de desastres naturales que afectan al país. En este aspecto, la propuesta es generar conciencia en la empresa en la cual, la educación y las habilidades socio emocionales son muy importantes para el desarrollo de la juventud. Frente a ello, se recomienda gestionar alianzas estratégicas a largo plazo con organizaciones extranjeras, con la finalidad de contar con el soporte económico y generar un impacto social sostenible a largo plazo.

De estas propuestas planteadas, se selecciona las siguientes alternativas:

Figura 9

Alternativas de solución según el análisis planteado de la problemática planteado.

Alternativa	Detalle
A	Mejorar las estrategias de comunicación externa de forma innovadora que garantice el respaldo económico de las empresas.
B	Actualizar los materiales educativos alineado con la metodología RevelArte, para generar confianza en los estudiantes y maestros.
C	Generar relaciones estratégicas a largo plazo con organizaciones extranjeras para generar procesos con un impacto social sostenible.

Nota. La figura representa a las principales alternativas de solución. La información fue extraída en base al análisis efectuado, de la situación problemática en la organización.

2.3.2. Enfoques de solución desde el punto de vista de las áreas funcionales relacionadas.

Las áreas funcionales que conforman la organización, denominadas como unidades de negocio a las escuelas de baile, la Productora y el Área de Soporte. Estas áreas están interrelacionadas entre sí, por lo que los enfoques de solución de problemas, se deben tener en cuenta estrategias que se interrelacionen.

A continuación, se presentan los enfoques de solución de la problemática existente, desde las perspectivas de las áreas funcionales relacionadas:

- Enfoque de mejora continua: este enfoque se basa en la idea de que los procesos siempre pueden mejorarse.
- Enfoque de solución de problemas: Este enfoque se basa en la resolución de problemas concretos.
- Enfoque de innovación: este enfoque se centra en el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos, el cual genera nuevas oportunidades de negocio.

2.3.3. Descripción de alternativas y alineamiento con los objetivos de la organización.

Dentro de la descripción y alineación con los objetivos de la organización, se puede señalar las 3 opciones evaluadas, de las cuales se relacionan con los objetivos organizacionales de la organización.

Figura 10

Alternativas de solución.

Alternativa	Alineación con los objetivos estratégicos de la organización.
A: Mejorar las estrategias de comunicación externa con los diferentes Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maximizar la proyección social mediante redes sociales. ✓ Evaluar aplicaciones informáticas para mejorar los procesos de Trabajo. ✓ Explorar nuevos mercados artísticos y proyección Social. ✓ Estandarizar el proceso de difusión de la Cultura D1.
B: Reformular la metodología de enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar capacitaciones internacionales a los docentes. ✓ Gestionar condiciones laborales y bienestar de los empleados.
C: Generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones nacionales y extranjeras.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar el valor económico y la solvencia en beneficio de la Asociación y otros grupos de interés principal. ✓ Generar satisfacción y lealtad del cliente a través de la propuesta de valor.

Nota. La información fue extraída en base al análisis efectuado, de la situación problemática en la organización.

3. CAPÍTULO 3: DISCUSIÓN DE LA ALTERNATIVA ELEGIDA E IMPLICANCIAS DE DICHA DECISIÓN.

3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas

Figura 11

Ventajas y Desventajas de las alternativas identificadas del proyecto RevelArte.

Alternativas Identificadas.	Ventajas	Desventajas
Alternativa A: Mejorar las estrategias de comunicación externa con los diferentes Stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora de posicionamiento del programa. ▪ Clientes más informados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor posibilidad de plagio de la idea central del proyecto.
Alternativa B: Reformular la metodología de enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permite analizar mejor las necesidades de los alumnos. ▪ Permite estructurar mejor las fases de la metodología. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retraso en el lanzamiento del proyecto, debido a que se deberá analizar todo el proyecto desde la fase 1.
Alternativa C: Generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones nacionales y extranjeras.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrece valor mediante la innovación a los alumnos. ▪ Permite reducir riesgos, porque 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puede generar conflictos de intereses, lo cual significaría que la toma de decisiones sea más lenta y por ende retrase el cumplimiento de los objetivos

Nota. La información fue extraída en base al análisis efectuado, de la situación problemática en la organización.

Figura 12

Viabilidad, impacto en la organización, costos y plazos de las alternativas identificadas.

Alternativas Identificadas.	Viabilidad de la alternativa	Impacto en la organización,	Costos, recursos y financiamiento requeridos para su implementación.	Plazos y otras consideraciones relevantes
Alternativa A: Mejorar las estrategias de comunicación externa con los diferentes Stakeholders.	Esta opción tiene una alta viabilidad, para difundir el proyecto RevelArte.	Mejor difusión del impacto del Proyecto RevelArte.	El costo requerido anual es de S/. 150,000.00. Conformación de un equipo de 4 personas.	Se desarrolla en 1 año.
Alternativa B: Reformular la metodología de enseñanza.	Esta opción es viable, debido a los materiales existente en el proyecto RevelArte.	Apoyo a la metodología aplicada en el proyecto.	Al contar con los materiales elaborados, el recurso necesario es de S/. 20,000.00	Se desarrolla en 3 meses
Alternativa C: Generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones	Esta opción tiene una alta viabilidad, para obtener recursos para el proyecto.	Mejora en la capacidad económica, para un impacto social a corto, mediano y largo plazo.	La gestión de esta opción es continua, con una estrategia a corto, mediano y largo plazo, el costo aproximado sería de S/. 200,000.00.	Se desarrolla en un promedio de 2 años.

Nota. La información fue extraída en base al análisis efectuado, de la situación problemática en la organización.

De las alternativas analizadas, se escoge la alternativa C: “Generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones nacionales y extranjeras.”, esta opción toma tiempo en desarrollar, pero es efectiva y sostenible en el tiempo, con beneficios económicos a largo plazo y un mayor impacto de intervención social.

Para la implementación de esta alternativa, respecto al financiamiento se estará realizando con el 50% de recursos propios de la organización y 50% de financiamiento externo.

3.2. Justificación de la alternativa elegida.

3.2.1. Alineación con los objetivos de la organización.

Según el análisis de la opción elegida, que es generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones nacionales y extranjeras. Esta opción se encuentra alineada con el objetivo estratégico de la Organización:

- ✓ Mejorar el valor económico y la solvencia en beneficio de la Asociación y otros Stakeholders principales
- ✓ Generar fidelización en los clientes en los clientes, mediante una propuesta de valor diferenciada.

Una relación estrategia sostenible, con organizaciones cuyo fin esté alineado con la mejora educativa del país, permite mejorar el valor económico y la solvencia de la asociación. Como también, al contar el proyecto RevelArte con una metodología única y las relaciones con el

MINEDU, genera una propuesta de valor y confianza con los Stakeholders de interés o grupos de interés.

3.2.2. Factibilidad y viabilidad

Evaluando la factibilidad y viabilidad del proyecto RevelArte en la opción elegida, se estará evaluando mediante los siguientes recursos: personal, financiero, tecnológico, Infraestructura y Otros.

Figura 13

Factibilidad y viabilidad del proyecto RevelArte.



Nota. La información fue extraída en base al análisis efectuado de la situación problemática en la organización.

3.3. Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida

El proyecto RevelArte a pesar de la difícil situación económica provocada por la crisis global y la contracción económica.

Las empresas afrontan nuevos retos centrados en la innovación para poder consolidarse en el mercado. Y frente a este contexto, el proyecto afronta una problemática del poco compromiso de los Stakeholders interno y externo del proyecto RevelArte. Frente a esta problemática, la propuesta de solución se enfoca en generar relaciones estratégicas sostenibles a largo plazo, con organizaciones nacionales y extranjeras. Con la finalidad de mantener y generar mayor impacto en los Stakeholders.

Las teorías integradoras e instrumentales permiten ayudar junto al modelo Design Thinking, al proyecto RevelArte permitiendo que se centre en captar, identificar y brindar soluciones a las necesidades educativas de la sociedad. Conjuntamente con los Stakeholders, se desarrollará un enfoque que se centren en las personas que influyen o se ven afectados por las políticas y prácticas de la empresa. Los beneficios no son solamente que la empresa se vuelve más sensible al medio ambiente, sino también que las partes comprenden mejor los dilemas que enfrenta la sociedad. En la parte instrumental, el proyecto RevelArte se considera como medio para las actividades sociales y se consideran medios para lograr resultados de gran impacto social y oportunidades de innovación más que problemas educativos. Respecto al modelo Design Thinking, el proyecto RevelArte se centra en lo que

les importa a los usuarios, tanto a nivel emocional como funcional. Y garantiza el servicio, adaptando a los deseos de los consumidores.

3.4. Implicancias de la decisión en la organización

Para la implementación de esta propuesta de solución, la organización afrontara ciertas implicancias que afectarán a la organización, estos son:

- Operativas, mejora la difusión del Proyecto RevelArte, y visibilizar las acciones y los resultados, frente a los principales Stakeholders.
- Financieras, evaluar los riesgos potenciales en el proyecto RevelArte y prepararse para abordarlos a nivel de la unidad de negocio de Ángeles.

Otras relevantes, reformular la metodología de enseñanza con un enfoque moderno y actualizado, para generar compromiso y confianza a los Stakeholders del proyecto.

Dentro de las principales recomendaciones, para las situaciones problemáticas similares en el futuro dentro de la organización, podemos mencionar:

- Contar con una adecuada planificación para controlar los riesgos problemáticos y prepararse para riesgos inesperados, que puedan surgir en el proyecto RevelArte.
- Con la actualización de la metodología RevelArte, permite analizar mejoras en las necesidades de los alumnos, permitiendo estructurar mejor las fases de la metodología.
- Con una adecuada planificación en la comunicación externa, genera puntos de mejora en cuanto al posicionamiento del programa, que estaría dirigido a los diferentes Stakeholders.

CONCLUSIONES

- 1.- Las medidas de confinamiento y distanciamiento social implementadas para controlar la propagación del virus por COVID – 19, llevaron a la paralización de las actividades empresariales y culturales, afectando directamente a las actividades del proyecto RevelArte.
- 2.- La investigación demuestra que el proyecto RevelArte desempeña un papel fundamental en la promoción de la RS y la innovación. Esta relación se considera esencial para comprender las necesidades actuales y futuras del proyecto, para mejorar su planteamiento estratégico y garantizar un impacto en la educación y el desarrollo de HSE.
- 3.- Los stakeholders desempeñan un papel importante en la implementación de la innovación y en la aplicación de la RS de las empresas. Su participación activa y compromiso, son fundamentales para asegurar el éxito de los proyectos innovadores, y garantizar que las empresas cumplan con su RS.
- 4.- La aplicación de las teorías fundamentales e integradoras mediante la metodología para crear soluciones innovadoras como es Design Thinking, mejora la propuesta del programa RevelArte, y con ello permitirá mejorar las estrategias para un relanzamiento del proyecto.
- 5.- El proyecto RevelArte ha demostrado su compromiso con el desarrollo personal de los jóvenes en alto riesgo, brindándoles la oportunidad de potenciar sus habilidades socioemocionales.

RECOMENDACIONES

- 1.- Para contrarrestar los efectos del COVID – 19 en el proyecto RevelArte, se recomienda seguir adaptándose a la nueva normalidad, utilizando plataformas virtuales para continuar promoviendo la cultura y el arte. Fortaleciendo las HSE y principalmente la resiliencia en los estudiantes.
- 2.- El uso de métodos educativos creativos y recursos interactivos, que logran crear un entorno de aprendizaje estimulante, de forma participativo para los alumnos y docentes. Logran tener un impacto positivo en el desarrollo de habilidades sociales, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y resolución de conflictos.
- 3.- Plantear estrategias a largo plazo entre la organización y los stakeholders, logran un impacto positivo en su entorno, construyendo una reputación sólida basada en la innovación, la sostenibilidad y la RS corporativa.
- 4.- Trabajar con las teorías fundamentales e integradoras aplicado con la herramienta Design Thinking, permitirá replantear el proyecto y aplicar mejoras en la innovación, mediante técnicas que permitan motivar al uso del programa, motivando la importancia de la RS para la sociedad.
- 5.- Evaluar las estrategias de la metodología del proyecto RevelArte, con la finalidad de beneficiar a los diferentes grupos de interés, para fortalecer las HSE y generar un impacto directo en las RS de las empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acuna, C. O. & Castillo, M. V. (2018). Barriers to non-technological innovation: Impact on business performance in an emerging economy. *Contaduría y Administración*, 63(Q3), 1-22. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1383>

Ardiles, T. (2020). San Martín: impacto económico pos covid-19 sería de S/ 1198 millones. *Agronoticias*. <https://agronoticias.pe/ultimas-noticias/san-martin-impacto-economico-pos-covid-19-seria-de-s-1198-millones/>

Baldo, Roberta, & Manzanete, Celeste Marinho. (2003). *Responsabilidade Social Corporativa* [Conferencia]. Congreso Brasileño de Ciencias de la Comunicación, Belo Horizonte, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, Belo Horizonte, Brasil.

Barbachan, M. (2017). La RS empresarial en el Perú: desafíos y oportunidades. *InnovaG*, (Q2), 56-62.

Calanchez, Á., Cubas, M. A. R., Aquino, R. L. Z., & Peralta, F. J. S. (2022). Innovación y emprendimiento social como estrategia para afrontar la Pandemia COVID-19. *Revista de ciencias sociales*, 28, 275-287.

Carrol, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Corporate Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

D1 Asociación Cultural (2003). Sitio Web D1 Dance. Recuperado el 10 de setiembre de 2023, de <https://www.d1-dance.com/>

Fernández, J. L. F., & Sanjuán, A. B. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Adresearch Esic international journal of communication research*, 6, 130-143. <https://doi.org/10.7263/adresic-006-02>

Fernández-Mesa, Anabel, Alegre-Vidal, Joaquín, & Chiva-Gómez, Ricardo. (2012). Orientación Emprendedora, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Desempeño Innovador. *Journal of technology management & innovation*, 7(2), 157-170. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242012000200013>

Friedman, M. (1979). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 13,1-12.

Gardner, Howard. (2016). *Estructuras de la mente: La teoría de las inteligencias múltiples* (3a ed.). Fondo de Cultura Económica. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/593/1/Estructura%20de%20la%20mente.%20teoria%20de%20las%20Inteligencias%20multiples.pdf>

Gómez-Arteta, Indira, & Escobar-Mamani, Fortunato. (2021). Educación virtual en tiempos de pandemia: incremento de la desigualdad social en el Perú. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (15), 152-165. <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.10>

Guzmán, J. C. (2018). Las buenas prácticas de enseñanza de los profesores de educación superior. *REICE: Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 16(2), 133-149.

Lossio, J. (2021). Covid-19 en el Perú: respuestas estatales y sociales. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos*, 28, 581-585. <https://doi.org/10.1590/S0104-59702021005000001>

Merino, J. A. V. (2021). Innovación social: ¿Nueva cara de la RS? conceptualización crítica desde la perspectiva universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 27, 435-450.

Navarrete, V. O., Tenorio, F., & Merchan, A. A. (2022). Universidad e innovación: *Una mirada desde lo social*. *Revista de ciencias sociales*, 204-217.

Llaque, P. (2020a, agosto, 23). Taller de APA 2020 [Video]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://ca-lti.bbcollab.com/recording/bf81b0a904c24b70aac3eb0f0f9c8327>

Simon, H. (1969). *The Sciences of the Artificial*. MIT Press; Cambridge University Press.

Tacca Huamán, Daniel Rubén, Tirado Castro, Luis Junior, & Cuarez Cordero, Renzo. (2022). La educación virtual durante la pandemia desde la perspectiva de los profesores peruanos de secundaria en escuelas rurales. *Apuntes*, 49(92), 215-242. <https://dx.doi.org/10.21678/apuntes.92.1744>