

# ACTUALIDAD

*Contable* FACES



Año 28  
Volumen 28, Número 50  
Enero – Junio 2025

ISSN: 1316-8533  
ISSN-E: 2244-8772  
Depósito Legal pp: 199802ME395  
Depósito Legal ppi: 201202ME4097

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

---

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

---

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**Mario Bonucci Rossini**

Rector

**Patricia Rosenzweig**

Vicerrectora Académica

**Manuel C. Aranguren R.**

Vicerrector Administrativo

**Manuel Morocoima**

Secretario

**Raúl Huizzi**

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

**Alejandro Gutiérrez**

Coordinador General del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes (CDCHTA)

**José Rivas Leone**

Coordinador de la Comisión de Publicaciones del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes (CDCHTA)

**Norka Viloria**

Coordinadora del Postgrado en Ciencias Contables

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## COMITÉ EDITORIAL

### **Directora / Editora**

Rosa Aura Casal de Altuve. Universidad de Los Andes. Venezuela

### **Consejo Editorial**

Secretaria. Nayibe Ablan Bortone. Universidad de Los Andes (ULA). Venezuela

### **Editores**

- José Miguel Rodríguez. Universidad de los Andes (ULA). Venezuela
- Suail Rodríguez. Universidad de los Andes (ULA). Venezuela
- Gabriel Pereira. Universidad de los Andes (ULA). Venezuela
- Eduardo Escarano. Universidad de Buenos Aires (UBA). Argentina
- Sandra Aquel. Universidad Nacional de Rosario (UNR). Argentina
- Carlos Arturo Yañez Cuéllar. Manchester University. USA
- María Luisa Saavedra. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). México

### **Asistente Editorial**

Fernando Rodríguez Contreras. [frodriguezcve@gmail.com](mailto:frodriguezcve@gmail.com)

### **Corrección**

Revista Actualidad Contable FACES. [actualidadcontable@ula.ve](mailto:actualidadcontable@ula.ve),  
[actualidadcontablefaces@gmail.com](mailto:actualidadcontablefaces@gmail.com)

### **Traducción**

Carlos Arturo Yañez Cuéllar. [cayanez@manchester.edu](mailto:cayanez@manchester.edu)

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## COMISIÓN DE ÁRBITROS DE LA REVISTA

- Ablan Bortone, Nayibe
- Acosta, Dorys
- Adalid, Clara Martha
- Adán, Oberto
- Alba A., María C.
- Alcantara, Simón
- Altuve G., José Germán
- Álvarez Valero, Aquiles
- Andrade B., Lucía
- Anido, José Daniel
- Anniccharico, Elvira
- Añez Hernández, Carmen
- Arancibia Valenzuela, Sergio
- Araujo L., Alice J.
- Araujo Padilla, Agustín
- Ariovaldo Dos Santos
- Ariza Buenaventura, Danilo
- Astudillo Moya, Marcela
- Báez Díaz, Aníbal
- Baptista, María Virginia
- Barbei, Alejandro A.
- Barboza Paredes, Orlando José
- Barillas, Francisco
- Barona López, Norma Eulalia
- Barreto, Oscar Mauricio
- Barrios Suárez, Arianna Andreina
- Barrios, Raquel Mireya
- Bastida Albaladejo, Francisco José
- Bastidas, Jorge
- Baujín Pérez, Pilar
- Belisario, Eloina
- Benítez, Karla Tatiana
- Benítez, Virginia
- Bifaretti, Marcela
- Boad, Mabel
- Bonsón, Enrique
- Borrás Atiénzar, Francisco
- Briceño Rondón, Militza Y.
- Brotons, José M.
- Bustos, Carlos
- Cabeza, José Luis
- Cabeza, María Alejandra
- Cabrita S., Edgar N.
- Cáceres, Gladys
- Caicedo, Lilia
- Caldera, Jorge
- Calderón Vielma, Jesús Alberto
- Camacho Camargo, José Ramón
- Camarena Adame, María Elena
- Cano Moya, Sandra Liliana
- Cañibano, Leandro
- Cárdenas Mora, Sandra Milena
- Cardozo, Silvana
- Cáribas, Alejandro
- Carmona, Isabel
- Caro, Paulina
- Castañeda R., David
- Castellanos, Julio
- Castillo Vásquez, Pedro Rafael
- Castro Albornoz, Juan José
- Catacora, Fernando
- Chacón, Galia

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## COMISIÓN DE ÁRBITROS DE LA REVISTA

- Chacón, Gildaly
- Chaparro, Fernando
- Chávez, Oscar
- Chirinos González, Alira Adiana
- Chirinos Portillo, Loiralith Margarita
- Coba Molina, Edisson Marcelo
- Coello, Rita
- Cohelo, Car Emry
- Colmenares de Carmona, Loyda
- Concha, Elizabeth Guadalupe
- Contreras de Ussher, Ismaira
- Corredor Rincón, Edwin Alexander
- Cuevas, Ricardo
- De Agüero Aguirre, Mario de Jesús
- De Andrade Martins, Gilberto
- De Freitas, Sandra
- De Nobrega Da Silva, Fátima María
- De Quevedo Puente, Esther
- Del Campo G., Refugio Alberto
- Di Doménico, Adriana
- Díaz Córdova, Jaime Fabián
- Díaz, Jazmín
- Durán, Ana Margarita
- Duréndez Gómez-Guillamón, Antonio
- Escalante Duque, Pedro
- Esparza Aguilar, José Luis
- Espinoza, Reny
- Farfán, Elio
- Fernández Lorenzo, Liliana Edith
- Fernández-Laviada, Ana
- Ferrer, María Alejandra
- Ficco, Cecilia Rita
- Figueredo, Thais
- Fonseca C., Neimar
- Funes Cataño, Yolanda
- Funes Cataño, Yolanda
- Gamboa Cáceres, Teresa
- Garcia Arango, Gustavo Adolfo
- García Lobo, Ligia Nathalie
- García Pérez de Lema, Domingo
- García Sánchez, Francisco José
- García, César
- García, Janeth
- Geba, Norma
- Gisbert Clemente, Ana
- Godínez Jiménez, Héctor
- Godínez Rivera, Ma. Teresa
- Gómez , Martha Josefina
- González de Celis, Sonia Luisa
- González Galarza, José Luis
- González Peña, Hiner Eveli
- González Pérez, Alida
- González, Alejandra
- González, Andrea
- Gudiño Pérez, Patricia
- Guerra, Wilfredo
- Guerrero, Betty
- Guevara Graterón, Iván Ricardo
- Guillén Mondragón, Irene J.
- Gutiérrez González, Baldomero
- Henao O., Ángela M.
- Henríquez, Deyanira

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395

Depósito Legal ppi 201202ME4097

## COMISIÓN DE ÁRBITROS DE LA REVISTA

- Hernández Callejas, Gerarda Yolanda
- Hernández Garnica, Clotilde
- Hernández Parra, Osneidy Virginia
- Hernández, Alex
- Hernández, José
- Hernandez, Jose Antonio
- Hullet, Lizzet
- Isasi, Pedro
- Jasso Villazul, Sergio Javier
- Jiménez, Rubiela
- Kaplan, Alfredo
- Largacha-Martínez, Carlos
- León, María de Fátima
- Llobet, Carlos
- Loaiza Betancur, Edilgardo
- Lobo Sosa, Eva Lina
- López Lavoine, Jorge Mario
- López, Carly
- Luzardo, Marianela
- Machado Rivera, Marco Antonio
- Machez, María Reimi
- Madueño, Luis
- Maldonado Veloza, Fabio
- Maldonado, Hernán
- Mancilla Rendón, Ma. Enriqueta
- Marín, Vanessa
- Márquez, Marveya
- Marquina A., Raymond J.
- Marrero Meza, Daniel José
- Martínez García, Francisco Javier
- Martínez, Edgar
- Medina Salgado César
- Mejía Soto, Eutimio
- Méndez Rivera, Ana Beatriz
- Méndez Vergara, Elías
- Mendoza Martínez, Ignacio Alejandro
- Mendoza Oviedo, Mariela Beatriz
- Molina C., Victor Hugo
- Molina de Paredes, Olga Rosa
- Monagas, Dulce
- Mondragón Hernández, Alexandra
- Monge Lozano, Pedro
- Monroy Alvarado, Germán Sergio
- Montes de Oca, Yorberth
- Montes Salazar, Carlos Alberto
- Montiel Pérez, Noel Enrique
- Montilla Barreto, Ivenne
- Montilla Galvis, Omar De Jesús
- Montilla, Loaiza
- Montoya del Corte, Javier
- Montoya-Supiot, Marcela
- Mora B., Freddy
- Mora Contreras, César Enrique
- Mora Sánchez, Jorge Luis
- Mora, José
- Morales, Mercedes
- Moreno, Fanny
- Morillo M., Marysela
- Mul Encalada, Jennifer
- Muñoz Rengel, José Francisco
- Naranjo Martín, María Elena
- Nava Puente, Luis Antonio

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## COMISIÓN DE ÁRBITROS DE LA REVISTA

- Navarro R., Yasmile
- Noguera, Yohana
- Norberto, Hugo Góngora
- Nuñez, Daniel Elvis
- Obando Uzcategui, Laura Angelina
- Ocando Ávila, Lorainis Teresa
- Ochoa, Haydée
- Olaes Vega, Sonia
- Oña Gudiño, Iván Alfredo
- Pachano, Eduardo
- Pacheco Cardozo, Marny Jesniella
- Pacheco Espejel, Arturo Andrés
- Parra Durán, Darwin José
- Paz, José Luis
- Peña Molina, Alirio
- Peña, Aura Elena
- Peña, Carmen
- Peña, George
- Peñaloza, Marlene
- Pereira de H., Lilia
- Pérez Pérez, Gabriel
- Pérez Roa, José A.
- Pérez Trejo, Karina
- Pérez, Mila
- Pico Pico, Gonzalo
- Pinto Vargas, Norelly Emilia
- Polo Jiménez, Sergio
- Ponsot, Ernesto
- Pulgar León, Aide
- Quintana, David
- Quintero D., José Humberto
- Quintero de Contreras, María Estella
- Quintero Rizzuto, María Liliana
- Quintero, Luis Eliel
- Quintero, Vladimir
- Ramírez Abreu, Héctor Mario
- Ramírez Alcántara, Hilda Teresa
- Ramírez Díaz, Luís Francisco
- Ramírez, Daniel
- Ramos Rivas, Carlos
- Reinosa, Doris
- Requena Mago, Karen Elisa
- Rico Flores, Marco Aurelio
- Rincón de Parra, Haydée
- Ripoll Feliu, Vicente
- Rivas Olivo, Douglas Eduing
- Rivas Tovar, Luis Arturo
- Rivas, Adam
- Rivera Machado, María Eugenia
- Rodríguez Bustamante Cruz del Carmen
- Rodriguez Medina, Guillermo Próspero
- Rodríguez, Germán
- Rodríguez, Suail
- Rojas, Eli Saúl
- Rojas, María Elizabeth
- Rolando C., Adriani M
- Romero Salazar, Juan José
- Romero Sosa, Yolmer Alexis
- Rosales, Zuleyma
- Ruiz Palomo, Daniel
- Saavedra, María Luisa
- Saavedra, Sol

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## COMISIÓN DE ÁRBITROS DE LA REVISTA

- Salgado, Cesar Medina
- Sánchez U., José Miguel
- Sandra S., Aquel
- Sanjuán Cortés, Miriam
- Saona Hoffmann, Paolo
- Scarano, Eduardo
- Serrano Cinca, Carlos
- Sosa, Fernando
- Sousa Fernández, Francisco
- Suarez Kimura, Elsa Beatriz
- Suárez, Wendolin
- Sumoza, Rolando
- Surendra Sinha
- Tavares Duarte, Fabiola del Valle
- Terceño, Antonio
- Tinoco Mejía, Guillermo
- Tinto Arandes, Jaime
- Torres, Elizabeth
- Trigueros, José A.
- Troncoso, Carlos Morales
- Tunal Santiago, Gerardo
- Uc Heredia, Lucio Jesús
- Urdaneta, Mary Josefina
- Useche María Cristina
- Uzcátegui, Astrid
- Valderrama Blanco, Yosman José
- Valencia Escamilla, Laura
- Valera, Jorge
- Varela, Leonardo
- Vargas Restrepo, Carlos Mario
- Vargas Vega, Teresa
- Varón García, Leonardo
- Vega Falcón, Vladimir
- Velázquez, Nelly
- Vera Colina, Mary A.
- Vera D., Ruth S.
- Vera, José David
- Villena Manzanares, Francisco
- Viloria, Norka
- Yañez Cuéllar, Carlos Arturo
- Zaá, José Rafael

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395

Depósito Legal ppi 201202ME4097

## SUMARIO

### Editorial

Saavedra García, María Luisa (Universidad Nacional Autónoma de México, México)

11-15

### Artículos

- Bernal-Domínguez, D. (Universidad Autónoma de Sinaloa, México)  
**Evaluación de una escala sobre un anuario de ratios financieros para las MiPyMES mexicanas**  
*Evaluation of a Scale for a Financial Ratios Yearbook for Mexican MSMEs*  
.....16-45
- Díaz-Barrios, J.; Rivera Díaz, D. (Universidad del Zulia, Venezuela; Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela)  
**Control de la gestión pública desde la responsabilidad social**  
*Public management control based on social responsibility*  
.....46-65
- Jaimes Roa, M. (Escuela Superior de Administración Pública -ESAP, Colombia)  
**Ánalysis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales**  
*Analysis of the ESAP Technical Assistance Program (Sinfonía) and its relationship with institutional capacity building*  
.....66-88
- Jiménez S., E.; Toaquiza C., L.; Trávez S., A. (Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador)  
**La delincuencia social y la rentabilidad financiera empresarial. Caso entidades comerciales y turísticas del Ecuador en un horizonte temporal de 10 años**  
*Social crime and corporate financial profitability. A case study of commercial and tourism entities in Ecuador over a 10-year time horizon*  
.....89-108

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395

Depósito Legal ppi 201202ME4097

- Ramírez R., E.; Saavedra G., M.; Cortés C., M. (Universidad Nacional Autónoma de México, México; Instituto Politécnico Nacional, México)  
**Hacia un modelo de gestión de riesgo operacional en las Pyme de la industria restaurantera de la Ciudad de México**  
*Toward a risk management model for SMEs in the restaurant industry in Mexico City*  
..... 109-144
  - Sanabria G., S.; Caro-Moreno, JC. (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Colombia; Escuela Superior de Administración Pública - ESAP. Colombia)  
**Neuroeconomía y políticas públicas**  
*Neuroeconomics and public policy*  
..... 145-167
  - Sánchez L., M.; Castañón R., J.; Ortiz G., D. (Universidad Autónoma de Tamaulipas, México; Universidad Politécnica de Victoria, México)  
**La intención como mediador entre la lealtad en la banca en línea: Un modelo integrador de riesgo percibido, confianza y la teoría del comportamiento planificado**  
*Intention as a mediator between loyalty in online banking: An integrative model of perceived risk, trust, and the theory of planned behavior*  
..... 168-203
- Instrucciones para los autores**  
..... 204-205
- Instrucciones para los evaluadores**  
..... 206

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 28 Nº 50, ENERO - JUNIO 2025. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN: 1316-8533  
ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## EDITORIAL

Siempre es un gusto poder tener a disposición un nuevo número de la Revista Actualidad Contable FACES, la cual se ha constituido como un importante aporte al conocimiento científico en el campo de las Ciencias Económico Administrativas y empresariales, y se ha posicionado como una de las mejores en su género poniendo en alto el nombre de la Universidad de los Andes de Venezuela, bajo la atinada dirección de la Dra. Rosa Aura Casal de Altuve, quien con todo su equipo de trabajo han logrado posicionarla como una de las mejores revistas en el contexto Latinoamericano, por lo que estoy agradecida y me siento honrada por haber sido invitada a escribir esta editorial.

Así pues, el contenido de este número consta de siete artículos, donde los autores se han esforzado por plasmar los aportes de sus investigaciones, el primero **“Evaluación de una escala sobre un anuario de ratios financieros para las MiPyMES mexicanas”**, marca un hito acera de la investigación financiera en MiPyMES al ponderar los ratios financieros que deben aplicarse a las empresas de este sector, destacando así la importancia de contar con herramientas para medir el desempeño financiero de estas entidades que ocupan una proporción importante del tejido empresarial Latinoamericano, generando empleos, aportando al Producto Interno Bruto, constituyéndose así en un actor importante del equilibrio social en la región.

El segundo artículo **“Control de la gestión pública desde la responsabilidad social”**, ofrece un análisis muy relevante que deja claro la importancia de incorporar la Responsabilidad Social, un tema tan vigente hoy en día, en el control de la Gestión Pública, partiendo la normatividad vigente y el compromiso institucional y basándose en el compromiso personal de los actores, donde lo que se busca es la integración de la responsabilidad social de la Gestión Pública con la Responsabilidad Social de toda la sociedad, buscando alcanzar un futuro autosostenible.

El tercer artículo “**Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales**”, presenta el desarrollo de las bases teóricas asistencia técnica en la administración pública como la provisión de conocimientos y recursos para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la eficacia en la prestación de servicios, tan importantes para la ciudadanía que cada vez demanda más de las entidades que tienen a su cargo la provisión de servicios básicos. Esta propuesta hace énfasis en la gestión de recursos humanos y la implementación de tecnologías de información, pues las instituciones públicas no pueden quedar rezagadas de las nuevas tendencias que se presentan en estos campos.

El cuarto artículo “**La delincuencia social y la rentabilidad financiera empresarial. Caso entidades comerciales y turísticas del Ecuador en un horizonte temporal de 10 años**”. Esta investigación presenta la inestabilidad ocasionada por la constante incidencia de bandas criminales como lo es el caso de Colombia, México, Albania, China, entre otros. El estudio enfoca la afectación de la delincuencia en la rentabilidad financiera de las empresas de manera particular en las empresas comerciales como turísticas de la región latinoamericana específicamente del Ecuador durante la última década.

El quinto artículo “**Hacia un modelo de gestión de riesgo operacional en las Pyme de la industria restaurantera de la Ciudad de México**”, esta investigación ofrece un aporte importante en el campo de la gestión administrativa de las Pyme de la industria restaurantera al haber logrado elaborar y probar un modelo para gestionar el riesgo operacional para las Pyme de este sector, lo cual se logró a través de una investigación empírica con apoyo de los dueños de los restaurantes que fueron sujetos voluntarios de esta investigación, los cuales al probar el modelo refirieron estar satisfechos con el mismo y se interesaron en la implementación del mismo, lo cual les permitirá mitigar las pérdidas ocasionadas por fallas en los procesos en las Pyme de este sector.

El sexto artículo “**Neuroeconomía y políticas públicas**”, desarrolla un tema novedoso sin duda, sobre todo aplicado a las políticas públicas con un enfoque de la neurociencia sobre la conducta humana, donde la inquietud consiste en determinar como las emociones influyen en la toma de decisiones económicas, cuyo fin primordial es la búsqueda de el bienestar de la comunidad. Lo anterior, resulta de alta relevancia pues se han realizado muchos estudios que han intentado determinar como se comportan los inversionistas en los mercados de valores, pero son escasos los que han intentado plasmar el uso de esta teoría en las políticas públicas.

El séptimo artículo “**La intención como mediador entre la lealtad en la banca en línea: Un modelo integrador de riesgo percibido, confianza y**

**la teoría del comportamiento planificado",** presenta la identificación de los determinantes de la intención de uso y la lealtad en la banca digital entre jóvenes universitarios, con el uso de un modelo de mediación basado en el macro PROCESS de Hayes, donde el principal hallazgo con base en la Teoría del Riesgo Planificado, es que la confianza y la norma subjetiva tienen efectos directos e indirectos significativos en la lealtad, mediadas por la intención de uso. Lo anterior, tiene implicaciones directas con la inclusión financiera, tan necesaria en nuestros países.

Estos siete artículos, se encuentran en la frontera del conocimiento científico de las Ciencias Económico Administrativas y Empresariales, los cuales brindan un valioso aporte, para continuar investigando y aplicando los conocimientos a los problemas reales de las organizaciones, como un aporte de la Ciencia a la Sociedad, por lo cual se agradece el esfuerzo realizado por todos los autores que generosamente comparten los resultados de sus investigaciones e invito a la comunidad académica y empresarial a enriquecerse con estos hallazgos y aplicar estas herramientas en la investigación y en las organizaciones.

**Dra. María Luisa Saavedra García**  
Profesora titular en la Facultad de Contaduría y Administración  
de la Universidad Nacional Autónoma de México.  
Presidenta de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C.

## EDITORIAL

It is always a pleasure to have a new issue of the *Revista Actualidad Contable FACES* available, which has become an important contribution to scientific knowledge in the field of Economic and Administrative Sciences, as well as in business studies. It has positioned itself as one of the best in its field, elevating the name of the University of the Andes in Venezuela, under the astute leadership of Dr. Rosa Aura Casal de Altuve. Together with her entire team, they have managed to establish the journal as one of the best in the Latin American context. I am grateful and honored to have been invited to write this editorial.

This issue contains seven articles, in which the authors have made an effort to present the contributions of their research. The first, "*Evaluation of a Scale for a Financial Ratios Yearbook for Mexican MSMEs*", marks a milestone in financial research for SMEs by evaluating the financial ratios that should be applied to companies in this sector. It highlights the importance of having tools to measure the financial performance of these entities, which make up a significant portion of the Latin American business fabric. These companies generate jobs, contribute to the Gross Domestic Product, and thus play a key role in social balance in the region.

The second article, "*Public management control based on social responsibility*", offers a very relevant analysis that clarifies the importance of incorporating Social Responsibility, a topic of great relevance today, into the control of Public Management. It examines current regulations, institutional commitment, and the personal commitment of the actors involved, seeking to integrate the social responsibility of Public Management with the social responsibility of society as a whole, aiming for a sustainable future.

The third article, "*Analysis of the ESAP Technical Assistance Program (Sinfonía) and its relationship with institutional capacity building*", presents the development of the theoretical foundations of technical assistance in public administration as the provision of knowledge and resources to strengthen institutional capacities and improve the effectiveness of service delivery. This is especially important for citizens who increasingly demand more from the institutions responsible for providing basic services. This proposal emphasizes human resources management and the implementation of information technologies, as public institutions cannot lag behind in adopting new trends in these fields.

The fourth article, "*Social crime and corporate financial profitability. A case study of commercial and tourism entities in Ecuador over a 10-year time horizon*", presents the instability caused by the constant activity of criminal gangs, as seen in countries such as Colombia, Mexico, Albania, China, among others. The

study focuses on the impact of crime on the financial profitability of businesses, particularly commercial and tourism companies in the Latin American region, specifically Ecuador, during the last decade.

The fifth article, "*Toward a risk management model for SMEs in the restaurant industry in Mexico City*", makes an important contribution to the administrative management of SMEs in the restaurant industry. It presents a model for managing operational risk in SMEs within this sector, which was developed and tested through empirical research with restaurant owners who voluntarily participated in the study. Upon testing the model, they expressed satisfaction with it and showed interest in its implementation, which would help mitigate losses caused by process failures in these SMEs.

The sixth article, "*Neuroeconomics and public policy*", addresses a groundbreaking topic, especially when applied to public policy with a neuroscience approach to human behavior. The article explores how emotions influence economic decision-making, with the primary goal being the pursuit of community well-being. This is highly relevant, as many studies have attempted to determine how investors behave in the stock market, but few have explored the application of this theory to public policies.

The seventh article, "*Intention as a mediator between loyalty in online banking: An integrative model of perceived risk, trust, and the theory of planned behavior*", identifies the determinants of usage intention and loyalty in digital banking among university students, using a mediation model based on Hayes' macro-PROCESS. The main finding, based on the Theory of Planned Risk, is that trust and subjective norms have significant direct and indirect effects on loyalty, mediated by the intention to use. This has direct implications for financial inclusion, which is so necessary in our countries.

These seven articles lie at the forefront of scientific knowledge in the fields of Economic, Administrative, and Business Sciences. They offer valuable contributions for continuing research and applying knowledge to real organizational problems as a contribution of Science to Society. For this reason, the efforts of all the authors who generously share the results of their research are acknowledged. I invite the academic and business community to enrich themselves with these findings and apply these tools in research and organizational practices.

**Dr. María Luisa Saavedra García**

Full Professor in the Faculty of Accounting and Administration  
National Autonomous University of Mexico  
President of the Academy of Administrative Sciences, A.C.

# ***Evaluación de una escala sobre un anuario de ratios financieros para las MiPymes mexicanas***

*Evaluation of a Scale for a Financial Ratios Yearbook for Mexican MSMEs*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.01

**Bernal-Domínguez, Deyanira**

Recibido: 20-02-25 - Revisado: 05-03-25 - Aceptado: 10-03-25

Bernal-Domínguez, D.  
Licenciatura en Contaduría Pública.  
Maestría en Finanzas Corporativas.  
Doctorado en Ciencias Sociales.  
Profesora e investigadora de la Facultad de  
Contaduría y Administración, Universidad  
Autónoma de Sinaloa (UAS). Nivel 1 SNI.  
México.  
berde@uas.edu.mx  
<https://orcid.org/0000-0001-8990-1988>

El presente trabajo tiene por finalidad la construcción y revisión de las propiedades psicométricas de una escala para la medición de la pertinencia de creación de un anuario de ratios financieros sectoriales, esto para su uso de comparación e interpretación en el diagnóstico y toma de decisiones de las MiPymes en México. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, diseño no experimental y transversal; se aplicó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) en su modalidad de análisis factorial confirmatorio (AFC). Los resultados principales son que la escala es válida y confiable según diferentes índices presentados; el análisis factorial confirmatorio muestra cargas factoriales fuertes en variables como la rentabilidad financiera, y cargas moderadas en rentabilidad operativa y rentabilidad. Se concluye que las empresas de tamaño micro se destacan por presentar mayores necesidades de desarrollo en los constructos analizados.

**Palabras clave:** ecuaciones estructurales (SEM); rentabilidad financiera; bases de datos.

**RESUMEN**

This study aims to construct and review the psychometric properties of a scale for measuring the relevance of creating a sectoral financial ratios yearbook, intended for use in comparison and interpretation for diagnosis and decision-making by Mexican MSMEs. The methodology used was quantitative in nature, descriptive in scope, with a non-experimental and cross-sectional design; structural equation modeling (SEM) was applied in its confirmatory factor analysis (CFA) modality. The main results show that the scale is valid and reliable according to various indices; the CFA reveals strong factor loadings in variables such as financial profitability, and moderate loadings in operational profitability and overall profitability. The study concludes that micro-sized enterprises exhibit greater development needs in the analyzed constructs.

**Keywords:** structural equation modeling (SEM); financial profitability; databases.

**ABSTRACT**

## 1. Introducción

Las MiPyMES en México representan 99.8 % de las entidades económicas en el país según los últimos censos económicos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019). De estas MiPyMES, 95 % son de tamaño micro, es decir, las empresas que tienen un máximo de diez trabajadores. Las de tamaño pequeño tienen un máximo de 50 personas y representan 4 % del total de empresas; y las medianas hasta 250 empleados y representan 0.8 %. La importancia de estas empresas radica principalmente en la generación de empleos y autoempleos, de ahí que sea pertinente realizar estudios sobre esta estratificación de negocios. Cabe mencionar, que la problemática principal en la que se contextualiza este artículo de investigación radica en la falta de herramientas financieras estandarizadas como el uso de ratios financieros y su respectiva interpretación mediante la comparación del promedio del sector económico al que pertenezca. Igualmente, para Rivera y Marcial (2021), la problemática de las MiPyMES se esboza por la falta de información que impide su crecimiento, competitividad y permanencia en el mercado, y los retos que enfrentan estas empresas son altos niveles de competencia, falta de preparación ante un mercado complejo y distintas estrategias de clientes potenciales, y la ausencia de apoyo gubernamental, por lo que proponen aumentar la capacitación en gestión, mercadotecnia y financiamiento.

El estudio de Martínez et al. (2020) de MiPyMES comerciales en Nayarit, México dan cuenta que la mayor parte de este tipo de empresas son familiares y los mismos dueños son los encargados de la administración y finanzas; las dificultades que presentan son en la toma de decisiones por no contar con suficientes herramientas financieras que les permitan realizar diagnósticos relevantes en sus organizaciones. Precisan que es determinante que los propietarios conozcan e interpreten sus estados financieros básicos buscando asesorías y capacitación. Para ello también requieren recopilar informaciones financieras y datos adicionales del contexto para toma de decisiones eficientes.

Aunado a lo anterior, es preciso comentar que existe un desconocimiento sistemático sobre las necesidades específicas de información financiera en diferentes tamaños y sectores económicos. Por lo que esta falta de comprensión dificulta el desarrollo de herramientas y soluciones que realmente respondan a las necesidades del sector empresarial sobre los tipos de ratios financieros más relevantes para cada tamaño y rama económica; así como la frecuencia del

cálculo de los indicadores, cuál sería el formato y presentación más útil para los usuarios, necesidades de capacitación y apoyo técnico.

En resumen, el objetivo de esta investigación fue medir la evaluación de una escala mediante el análisis de ecuaciones estructurales para conocer la pertinencia de un Anuario de Ratios Financieros (ARF) y su influencia en la aplicación del análisis financiero en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMES) de Sinaloa, México; se aplicó el análisis de ecuaciones estructurales (SEM) en su modalidad análisis factorial confirmatorio, sustentado en la metodología basada en la covarianza (CB-SEM), que significa *Covariance-Based Structural Equation Modeling*. Se selecciona esta opción debido a que la función principal del CB-SEM es confirmar o rechazar teorías y en el presente estudio existe un vacío teórico, pero no una nulidad sobre la necesidad de una fuente de consulta de ratios financieros anualizada. Para ello, se busca evaluar la escala que refleje las características de la población objeto de estudio, cuyo punto de partida es la construcción de un modelo sustentado en la teoría y en el análisis factorial exploratorio (AFE).

## 2. Revisión de literatura

El análisis de los informes financieros mediante ratios o razones financieras es un tópico que sigue vigente. Éste tiene el objetivo de conocer la situación y desempeño económico y financiero de las empresas independientemente de su tamaño y actividad productiva de que se trate. Según afirma Nava (2009) en su estudio de tipo documental, afirma que el análisis financiero es una herramienta clave para la gestión financiera eficiente; los tipos de indicadores son: la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento y rentabilidad empresarial. Pueden ser análisis de un periodo o de varios periodos, que permita realizar proyecciones, comparaciones e interpretaciones con base en la historia misma de la empresa, políticas de gerencia o compararse con el promedio de su sector económico para la toma de decisiones de operación, inversión y financiamiento pertinentes que permita el crecimiento y la sostenibilidad en el sector. Las limitaciones de esta herramienta de análisis financiero son por ejemplo la contabilización con base en normas y principios contables, factores externos como la inflación, la diferencia entre sectores o actividades económicas entre otras.

Por otra parte, R.M. Rossi y R.G. Rossi (2023) realizaron un trabajo con el objetivo de medir la eficiencia del desempeño financiero de cajas

municipales de ahorro y crédito; para ello proponen un modelo integral con base en la técnica de tabla de decisiones con variables que miden el grado de morosidad-Z2 y ROE-Z2 de Altman. La morosidad refleja la gestión de créditos y cobranzas como una respuesta a la eficaz elección de la cartera de clientes, la ROE mide la capacidad que tiene el capital de los inversionistas para generar rentabilidad y Z2 de Altman mide el riesgo de quiebra como reflejo de la gestión administrativa financiera. Se advierte de la importancia de la teoría de análisis de la información financiera para proponer modelos integrales de desempeño.

Asimismo, Gómez et al. (2023) estudian la calidad del servicio de empresas bancarias mediante indicadores financieros que muestran resultados sobre la provisión de la cartera, cartera de préstamos bruta, activos totales al inicio, al final y promedio, y la relación entre intereses ganados e intereses pagados; rendimiento, satisfacción al cliente, riesgos de crédito, eficiencia en el uso de los activos y la liquidez.

Se han realizado estudios sobre el cálculo de razones financieras con enfoque en la lógica borrosa, con la finalidad de que el resultado sea más exacto y real; se utiliza la técnica de expertizaje y contraexpertizaje, para lo cual se requiere de información otorgada por profesionales de finanzas, mediante encuestas para desarrollar indicadores financieros como la prueba ácida, solvencia, liquidez, a través de números borrosos triangulares e intervalos de confianza para minimizar la incertidumbre en el análisis e interpretación de la información financiera (Robles y Tenorio, 2023).

Los estudios sobre el uso de variables de investigación como los ratios financieros clasificados en rentabilidad, liquidez y apalancamiento, dan cuenta de su aplicabilidad en el artículo publicado por Gallucci et al. (2023), quienes analizan en 973 pymes italianas que los indicadores de apalancamiento están relacionados positivamente con el riesgo de impago de las Pymes, y que cuando un director ejecutivo entre mayor antigüedad tiene en su puesto el riesgo de incumplimiento de la deuda disminuye. En relación con otras investigaciones sobre Pymes con base en indicadores financieros, según Sardo et al. (2022) determinan objetivos de endeudamiento de corto plazo y dan cuenta sobre su importancia para conocer si existe riesgo de tener dificultades financieras o análisis de posibles quiebras.

De igual forma, el uso de los indicadores por Písar (2019) tales como ROA (retorno sobre activos) y ROE (retorno sobre capital contable) se aplica de forma diferente según el tamaño de las empresas. Entre más grande sea la empresa estos indicadores se aplican en un mayor grado. También usan más

la tecnología, auditorías internas, retorno sobre capital empleado, ganancias antes de intereses e impuestos, análisis vertical y horizontal. Los que casi no se usan en ningún tamaño de empresas, son el EVA (valor económico agregado) y el CCP (costo de capital promedio ponderado). De igual forma, Voulgaris et al. (2000) recomiendan el uso de análisis financiero mediante ratios para diseñar modelos de desempeño de las Pymes.

Los ratios financieros son aplicados para diseños de modelos de diagnósticos en las Pymes para adopción de estrategias de financiación adecuada y estable, según Wubin et al. (2022). Esta importancia también se evidencia en el trabajo publicado de Sum et al. (2022) quienes realizan modelos de calificación crediticia mediante indicadores o ratios para medir la solvencia de los solicitantes tales como: cuota, edad, gastos mensuales, sector laboral, método de pago, relación ingresos-financiamiento. En suma, se visualiza según el análisis de la literatura sobre la relevancia y pertinencia del estudio de ratios financieros en empresas según su tamaño y sector económico.

### 3. Metodología

La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, diseño no experimental de tipo transversal; se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) en su modalidad análisis factorial confirmatorio, sustentado en la covarianza (CB-SEM), *Covariance-Based Structural Equation Modeling*. Esto, debido a la necesidad de una fuente de consulta de ratios financieros sectoriales anuales, para realizar análisis comparativo e interpretación de la información en las empresas objeto de este estudio.

El diseño de la escala sustentada en la teoría fue evaluado mediante el Análisis Factorial Exploratorio (AFE) y Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). Estas técnicas ayudan a identificar patrones en las respuestas y a confirmar si el cuestionario mide lo que pretende medir. El estudio se estructuró en las siguientes fases:

1. Instrumento utilizado: se diseñó un cuestionario específico llamado ARF, que incluye 49 preguntas divididas en las siguientes categorías: datos demográficos, base de datos de información empresarial, ratios financieros para análisis empresarial y la pertinencia de creación de un ARF.

2. Análisis inicial: se realizó un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) para entender cómo se agrupan las preguntas y qué factores subyacentes existen
3. Validación del Instrumento: se utilizó el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) para confirmar la estructura identificada en el AFE.
4. Consistencia y fiabilidad: se evaluó la consistencia interna del cuestionario mediante el alfa de Cronbach y el coeficiente omega, ambos mostraron valores satisfactorios que indican que el cuestionario es fiable.
5. Resultados: los análisis confirmaron que la escala es adecuada para medir la pertinencia de crear un ARF en las MiPymes de Sinaloa. Esto significa que el cuestionario es una herramienta válida y fiable para entender cómo estas empresas perciben la utilidad de tener un anuario de ratios financieros y su influencia en la aplicación del análisis financiero.

Cabe señalar que para el instrumento de investigación aplicado en este artículo se consideró como base el cuestionario publicado por Bernal y Amat (2012), con la finalidad de validar y mejorar el instrumento de una manera más robusta, mediante nuevas escalas de Likert y constructos; y conocer las brechas significativas entre empresas de diferentes tamaños para identificar oportunidades de nuevas herramientas estandarizadas para análisis financiero en MiPymes mexicanas; asimismo, el cuestionario se enmarca en la teoría de los ratios financieros mayormente aplicados los cuales coinciden con la literatura expuesta. Éste consideró en su aplicación ratios tales como liquidez, endeudamiento, gestión de activos, ciclo económico, rendimiento y capacidad de autofinanciación. En consecuencia, se consideraron dentro de los ítems con qué frecuencia se aplicaban los indicadores de liquidez, los cuales miden la capacidad que tiene la empresa para atender sus deudas de corto plazo y evitar problemas de solvencia y fracaso; los de endeudamiento que tratan de manera general sobre el cálculo del nivel de deuda comparada con la de los socios a través del capital contable; las razones financieras que tiene relación en la gestión de activos que miden la eficiencia para generarlos mediante las ventas; la composición de las inversiones de activos depende del giro económico, del tamaño y la edad de estos; y, otros indicadores fueron los del ciclo económico, es decir, los días que tardan las empresas en vender sus inventarios y el tiempo que se tardan en cobrarlos, ya sea al contado o a crédito a través de las cuentas por cobrar y los días que tardan en pagar a los proveedores. Los ratios de rentabilidad incluyen cuentas de balance, de resultados y del flujo de caja, por ejemplo, el beneficio antes de intereses e impuestos sobre activos

totales, el beneficio neto sobre el capital contable, el beneficio neto sobre ventas y el retorno líquido que se calcula al dividir el flujo de caja sobre ventas. Finalmente, otros ítems del instrumento consideraron ratios sobre la capacidad de autofinanciación sobre activos con base en sus flujos de caja.

Como se mencionó anteriormente, el instrumento que se tomó como base para su aplicación, requirió modificarse, toda vez que para generalizar el resultado y aplicar la metodología de ecuaciones estructurales se reconfiguró a escalas de medición pasando de dicotómicas a Likert; además, se observa en el Cuadro 1 que el instrumento se estructura con la agrupación de tres constructos, los cuales fueron: base de datos de información empresarial (11 ítems), ratios financieros para análisis empresarial (26 ítems) y pertinencia de creación de un ARF (9 ítems). En cuanto a los ítems para recopilar datos demográficos se incluyeron: actividad económica principal de la empresa, número de trabajadores y régimen fiscal. Por otra parte, los ítems de respuesta abierta también fueron posteriormente adaptados a escalas de Likert, los cuales fueron: el ítem 14 correspondiente a información financiera; los ítems 39 y 40 relacionados con la frecuencia de uso; y, los ítems 41, 45, 46, 48 y 49 referentes a la pertinencia de creación. La escala Likert están estructuradas en una escala policórica que va desde 1 (Nunca) hasta 5 (Muy frecuentemente), donde los valores intermedios corresponden a: 2 (Raramente), 3 (Ocasionalmente) y 4 (Frecuentemente).

## Cuadro 1

### Estructura de los constructos y codificación de los ítems de la versión final del instrumento

Constructos	Códigos	Ítems
BASE DE DATOS DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL (INF_FIN)	INF_FIN_BMV	4. Información financiera de empresas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores.
	INF_INEGI	5. Información estadística publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)
	SIEM	6. Sistema de Información Empresarial (SIEM)
	CONSULT	7. Publicaciones realizadas por consultores especialistas en análisis de empresas.
	SOFTW_AF	8. Software para análisis financiero.
	PUB_IMEF	9. Publicaciones del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF)
	REV_EXPANSION	10. Revista 'Expansión'
	CAP_IQ	11. Plataforma S&P Capital IQ PRO
	REFCOM_RAT	12. Especifique otras bases de datos que utilicen en su empresa
	RENT_IMP	13. ¿Realizan análisis financiero en su empresa mediante la aplicación de ratios o razones financieras?
	CAU_TIP_ANA	14. En caso de que la respuesta anterior fuera negativa, ¿cuáles son las causas por las que no aplican este tipo de análisis?

**Cuadro 1 (cont.)**  
**Estructura de los constructos y codificación de los ítems de la versión final del instrumento**

Constructos	Códigos	Ítems
	CIRC	15. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Circulante?
	PRUEBA_RAP	16. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Prueba rápida?
	CNT	17. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Capital Neto de Trabajo?
	DISP	18. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Disponible?
	COEFSOLV	19. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Coeficiente de Solvencia?
RATIOS FINANCIEROS PARA ANÁLISIS EMPRESARIAL (FRECUSO)	ENDEUD	20. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Endeudamiento?
	DCP	21. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Deuda a Corto Plazo?
	DLP	22. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Deuda a Largo Plazo?
	COB_GF	23. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Cobertura de Gastos Financieros?
	PF	24. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Presión Financiera?
	ROT_ACT	25. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rotación del Activo?
	ROT_AF	26. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rotación del Activo Fijo?
	ROT_AC	27. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rotación del Activo Circulante?
	COMP_ACT	28. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Composición de Activos?
	DIAS_INV	29. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Días de Inventarios?
	DIAS_CXC	30. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Días de Cuentas por Cobrar?
	DIAS_PROV	31. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Días de Proveedores?
	CICLO_FIN	32. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Ciclo Financiero?
	RENT_OP	33. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rentabilidad Operativa?
	RENT_FIN	34. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rentabilidad Financiera?
	RET_S_VTAS	35. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Retorno sobre Ventas?
	RET_LIQ	36. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Retorno Líquido?
	RENTABILIDAD	37. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rentabilidad?
	FEFVO_PT	38. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Flujo de Efectivo?
	OTROS_RAT	39. En caso de que utilice otros ratios financieros, que no se mencionaran en la pregunta anterior, por favor especifíquelos
	REF_RAT_C	40. En caso de aplicar ratios financieros, ¿cuáles referencias consideran para comparar los ratios financieros del negocio?

**Cuadro 1 (cont.)**  
**Estructura de los constructos y codificación de los ítems de la versión final del instrumento**

Constructos	Códigos	Ítems
PERTINENCIA DE CREACIÓN DE UN ARF (PERTARF)	CON_EXT	41. ¿Con qué frecuencia reciben asesorías externas para diagnósticos y análisis de empresas?
	ANUARIO	42. ¿Considera pertinente la publicación de un anuario sobre ratios financieros sectoriales con base en las empresas que se encuentran listadas en la Bolsa Mexicana de Valores?
	APLIC_ANUARIO	43. En caso de que se publicara un ARF sectorial en México, ¿lo aplicaría para el análisis financiero de la empresa donde labora?
	RATIOS_EXCEL	44. ¿Considera pertinente que se programe una hoja de Excel que le facilite el cálculo de las razones financieras en su empresa?
	RENT_FRE	45. ¿Las razones financieras o ratios sobre rentabilidad son los de mayor frecuencia para su negocio?
	ENDEUD_IMP	46. ¿Las razones financieras o ratios sobre endeudamiento son los de mayor frecuencia para su negocio?
	TEÓRICA	47. ¿Considera que las herramientas teóricas sobre el análisis financiero le ayudarían en la toma de decisiones financieras para su negocio?
	VIN_FCA	48. ¿Cuál tema sobre finanzas considera más pertinente que se vincule la Facultad de Contaduría y Administración de la UAS con las empresas de la localidad?
	UTIL_ARF	49. ¿Para qué utilizaría en su empresa un anuario de ratios financieros?
ANALISIS_FIN		

Nota: El cuadro muestra agrupación de constructos, codificación de variables y preguntas del cuestionario.

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento aplicado ARF 2024.

Para la conformación de la muestra no probabilística se invitó a directivos, gerentes, socios o dueños de las MyPymes sinaloenses a participar de manera voluntaria. La obtención de los datos sigue un muestreo no probabilístico específicamente por conveniencia (Arias et al., 2016), por lo que la conformación de los encuestados dependió de su disponibilidad y accesibilidad. El tamaño de la muestra fue de 60 tomadores de decisiones financieras de las MiPymes; se consideró que cada individuo cumpliera con las condiciones laborales especificadas, y se mantuviera la representatividad de la muestra. Los cuestionarios fueron aplicados en el trimestre de mayo a julio de 2024.

Con base en lo anterior, como se puede observar en el Cuadro 2 por la variable tamaño de empresa, las organizaciones que participaron con mayor presencia son las micro con 48 %, las pequeñas el 28 %, por lo que se observa que la sumatoria de ambas son la mayor parte de la muestra con el 76 % del total. Las de tamaño mediano y grandes están en menor proporción en 24 %.

Por otra parte, si se hace la comparación por sector económico se identifica que la actividad que participó en una menor proporción fue la industria de la transformación con 5 %, mientras que el de mayor participación fue el sector comercial con 72 % y el de servicios 23 %. Cabe mencionar que la mayoría de los giros económicos que comprendieron la muestra tienen relación directa con la actividad agrícola, tales como el comercio de productos agrícolas, transporte agrícola y otras actividades relacionadas con el mismo tipo de productos.

**Cuadro 2**  
**Tamaño de la muestra según sector económico y tamaño de las empresas encuestadas en Culiacán, Sinaloa, México**

		Tamaño de la empresa				Total, en el sector	Total % en el sector
		Micro	Pequeña	Mediana	Grande		
Sector conómico	Industria	1	1	0	1	3	5 %
	Comercio	21	12	4	6	43	72 %
	Servicios	7	4	1	2	14	23 %
Total, unidades según tamaño		29	17	5	9	60	100 %
Total % según tamaño		48 %	28 %	8 %	15 %	100 %	

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación de campo.

Por otra parte, la muestra con base en el tipo de régimen fiscal se observa a continuación en el Cuadro 3. El régimen fiscal con mayor presencia es el de personas morales (62 %), el RIF 15 %, RESICO 10 % y el de menor participación fue 3 % el régimen de los coordinados.

### Cuadro 3

#### Régimen fiscal y tamaño de empresa

Tipo de Régimen Fiscal (RF)	Tamaño de la empresa				Total unidades según RF	Participación según RF (%)
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande		
Régimen General Personas Morales	15	11	4	7	37	62 %
Régimen de las Actividades Agrícolas	1	1	0	1	3	5 %
Régimen de Incorporación Fiscal (RIF)	6	2	1	0	9	15 %
Régimen de Actividades Empresariales	2	1	0	0	3	5 %
Régimen Simplificado de Confianza (RESICO)	4	1	0	1	6	10 %
Régimen de los coordinados	1	1	0	0	2	3 %
<b>Tipo de RF según tamaño (unidades)</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>
<b>Tipo de RF según tamaño (%)</b>	<b>48 %</b>	<b>28 %</b>	<b>8 %</b>	<b>15 %</b>	<b>100 %</b>	

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo.

Finalmente, se trabajó este análisis con una base de datos limpios es decir sin valores perdidos. El estudio y análisis de los datos se realizó mediante la interfaz Rstudio del programa estadístico R versión 4.2.3. La presentación y formato de las tablas se realizaron en Hojas de cálculo de Excel.

## 4. Análisis y presentación de los resultados

El modelo de ecuaciones estructurales precisa en el ámbito del análisis factorial, un componente clave que es evaluar las cargas factoriales de variables manifiestas en relación con sus constructos latentes. Estas cargas factoriales indican la fuerza de la correlación entre cada variable observable y su factor subyacente, proporcionando información valiosa sobre qué tan adecuadamente las variables representan sus constructos teóricos (Tavakol y Wetzel, 2020).

Ahora bien, con base en lo anterior, se observa en el Cuadro 4 que los resultados dan cuenta sobre las variables observadas agrupadas que explican mediante cargas factoriales cuánto contribuyen a los constructos, los cuales son: base de datos de información empresarial (INF\_FIN), la frecuencia de uso de los ratios financieros para análisis empresarial (FRECUSO) y pertinencia de creación de un ARF (PERTARF); así que, en la FRECUSO, la rentabilidad financiera (RENT\_FIN) se erigió como el indicador más sólido o robusto (carga factorial de 0.993), lo que demuestra ser crucial para evaluarla. La rentabilidad (RENTABILIDAD) y la rentabilidad operativa (RENT\_OP) muestran una correlación moderada (cargas de 0.68 y 0.644, respectivamente). Sin embargo, el coeficiente de solvencia (COEFSOLV) presentó una correlación más débil (0.43), sugiriendo que, si bien es relevante, no es tan determinante comparado con los indicadores de rentabilidad.

En cuanto a las fuentes de consulta financiera (INF\_FIN), presentó una moderada consistencia interna, con indicadores como REFCOM\_RAT con una carga de 0.637, la RENT\_IMP con un valor factorial de 0.622, por último, CONSULT con 0.615, cuya combinación de estas tres variables indica una influencia equilibrada en la percepción de las empresas sobre sus fuentes de información financiera.

Es decir, se requiere de una revisión adicional sobre REFCOM-RAT que versa sobre otros datos adicionales que utilizan las empresas para su análisis; por ejemplo, el cuestionario aplicado arrojó que casi 56 % de los encuestados no utilizan ninguna fuente de consulta de bases de datos; 15.56 % utilizan otras bases de datos como las de la Asociación de Agricultores del Río Culiacán (AARC), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y del Colegios de Contadores. El 8.89 % revisa información general en internet, al igual que bases de datos históricas generadas por las propias empresas; 6.67 % consulta fuentes especializadas de información de negocios como la bolsa de Chicago para la toma de decisiones financieras. Y en menor proporción 2.22 % se informan mediante datos de proveedores, redes sociales y periódicos locales.

Ahora bien, en el constructo de pertinencia de la creación de un ARF (PERTARF), la variable observada sobre el uso del anuario (ANUARIO) se destacó como el predictor más fuerte (carga factorial de 0.956) para la pertinencia de crear un ARF. Sin embargo, la aplicación práctica del anuario (APLIC\_ANUARIO, 0.465) y el uso de ratios en Excel (RATIOS\_EXCEL, 0.562) mostraron una menor asociación con la necesidad percibida de un ARF,

sugiriendo que el acceso a la información no se traduce directamente en su aplicación para el análisis de sus estados financieros.

**Cuadro 4**  
**Agrupación de variables de investigación**

Variables latentes / Constructo / subyacente	Variables observadas/ manifiestas	Factor	Carga factorial
RATIOS FINANCIEROS PARA ANÁLISIS EMPRESARIAL (FRECUSO)	COEFSOLV	1	0.43
	RENT_OP	1	0.644
	RENT_FIN	1	0.993
	RENTABILIDAD	1	0.68
BASE DE DATOS DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL (INF_FIN)	CONSULT	2	0.615
	RENT_IMP	2	0.622
	REFCOM_RAT	2	0.637
PERTINENCIA DE CREACIÓN DE UN ARF (PERTARF)	ANUARIO	3	0.956
	APLIC_ANUARIO	3	0.465
	RATIOS_EXCEL	3	0.562

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

De ahí que la información presentada en el Cuadro 4 valida la escala utilizada para medir la pertinencia y percepción de la necesidad de un ARF en las empresas objeto de este estudio. Los resultados del análisis factorial también identifican los indicadores clave para cada factor y revelan la importancia de la rentabilidad financiera en el análisis e interpretación de la información que monitorea el tomador de decisiones para evitar pérdidas que impacten de manera negativa en el sostenimiento de las entidades económicas. Estos hallazgos ofrecen nueva información para el desarrollo de estrategias para oportunidades de mejora en el desempeño y la eficiencia empresarial, así como la minimización de riesgos en las MiPyMES sinaloenses en México.

Los resultados que se visualizan en el Cuadro 5 indican que, para garantizar la precisión y validez del instrumento de medición, y precisar que el cuestionario mide exactamente lo que se pretende medir, se implementó un riguroso proceso de validación mediante el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), el cual permite evaluar el ajuste global del modelo estructural. Este procedimiento actúa como un exhaustivo control de calidad que emplea cinco

indicadores fundamentales de bondad de ajuste, cada uno diseñado para examinar diferentes aspectos de la validez del modelo:

1. Los índices de ajuste incremental CFI y TLI, que operan en una escala de 0 a 1 (donde 1 representa el ajuste perfecto), alcanzaron valores excepcionales superiores a 0.90, específicamente 0.994 y 1.01 respectivamente.
2. Los indicadores de error RMSEA y SRMR, donde valores más cercanos a cero indican mejor ajuste, registraron resultados sobresalientes con 0.031 y 0.043, respectivamente, ambos significativamente por debajo del umbral crítico de 0.05.
3. El índice de parsimonia PNFI alcanzó 0.756, superando considerablemente el valor mínimo requerido de 0.5, lo que confirma la eficiencia estructural del modelo.

Los resultados del análisis evidencian un ajuste excepcional del modelo en todas sus dimensiones. En términos de ajuste absoluto, el modelo demuestra una precisión notable, con valores RMSEA y SRMR considerablemente inferiores a sus umbrales máximos aceptables, indicando una mínima discrepancia entre las matrices observada y estimada. La robustez del modelo se consolida aún más en su dimensión incremental, donde los valores CFI y TLI superan ampliamente los criterios establecidos, lo que demuestra una clara superioridad sobre el modelo nulo. La eficiencia estructural, evaluada mediante el PNFI, confirma que el modelo alcanza un equilibrio óptimo entre ajuste y parsimonia.

## Cuadro 5

### Índice de ajuste por parámetros del modelo de medida

Tipo de Medida	Indicador	Niveles Aceptables	Valor Obtenido	Decisión	Funcionalidad
Medidas de Ajuste Absoluto	Error de Aproximación Cuadrático Medio (RMSEA)	0.05 < RMSEA ≤ 0.08	0.031	Ajusta	Indicador de penalización por número de parámetros
	Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	0.05 < SRMR ≤ 0.10	0.043	Ajusta	
Medidas de Ajuste Incremental	Índice Comparativo Ajustado de Bondad de Ajuste (CFI)	≥ 0.90	0.994	Ajusta	Comparan el modelo ajustado con el modelo nulo o modelo de independencia entre variables
	Tucker-Lewis Index (TLI)	≥ 0.95	1.01	Ajusta	
Medidas de Ajuste de Parsimonia	Índice de Ajuste Normado de Parsimonia (PNFI)	> 0.5	0.756	Ajusta	Comparan modelos sobreestimados

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

Como parte del proceso de evaluación del modelo de medición, el cual comprende el análisis tanto de la fiabilidad como de la validez del instrumento, se procedió a examinar estos aspectos fundamentales. Esta última fase se enfoca en testear la confiabilidad mediante el índice de fiabilidad compuesta (omega) de cada constructo, calculado a partir de las cargas factoriales, y la consistencia interna a través del alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), derivado de las variables observables. Paralelamente, la validez del constructo se cuantifica mediante las medidas de convergencia y discriminante.

Una vez confirmado el ajuste global del modelo, y considerando que la evaluación rigurosa de instrumentos de medición constituye un requisito fundamental en la investigación científica, según establece la Teoría Clásica de Test (TCT) (Jabrayilov et al., 2016), se procedió a la fase final del estudio. En

esta etapa, el análisis se centró principalmente en examinar la confiabilidad del instrumento mediante dos indicadores complementarios: por un lado, el índice de fiabilidad compuesta ( $\omega$ ), calculado a partir de las cargas factoriales, y por otro, el coeficiente alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), derivado de las variables observables, que mide la consistencia interna del instrumento.

En este sentido, los resultados del análisis de fiabilidad (ver Cuadro 6), para lo cual se aplica el coeficiente  $\omega$  (seleccionado estratégicamente por su idoneidad para escalas ordinales policóricas), arrojaron valores altamente satisfactorios que oscilaron entre 0.769 y 0.807, superando así el umbral mínimo aceptable de 0.70 propuesto por Viladrich et al. (2017). Como consecuencia, estos resultados respaldan la capacidad del instrumento ARF para recopilar información con un margen de error mínimo.

En relación con la evaluación de la consistencia interna, realizada a través del coeficiente alfa de Cronbach, se obtuvieron resultados particularmente significativos en los tres constructos fundamentales del instrumento. En primer lugar, la dimensión de Pertinencia de creación de un ARF (PERTARF) alcanzó un valor de 0.807; mientras que base de datos de información empresarial (INF\_FIN) registró un sólido 0.731; y finalmente, el constructo de ratios financieros para análisis empresarial (FRECUSO) demostró su robustez con un coeficiente de 0.769. Es importante resaltar que estos resultados no solamente satisfacen los estándares establecidos, sino que además superan considerablemente el umbral crítico de 0.70 propuesto por Nunnally y Bernstein (1994) en su marco de referencia para la evaluación de la consistencia interna.

Posterior a la confirmación de la fiabilidad del modelo, se procedió a evaluar su validez mediante dos pruebas complementarias: la validez convergente y la validez discriminante. En lo que respecta al análisis discriminante, que además funciona como un indicador de no multicolinealidad al revelar el grado de diferenciación entre variables exógenas (Martínez-Ávila y Fierro-Moreno, 2018), los resultados mostraron valores que oscilan entre 0.690 y 0.795, lo cual indica que más de 50 % de la varianza de las variables observadas está efectivamente explicada por el modelo.

Por su parte, la evaluación de la validez convergente, calculada según el criterio establecido por Fornell y Larker (1981), arrojó valores que fluctúan entre 0.631 y 0.918, superando significativamente el umbral mínimo aceptable de 0.5 para el índice AVE (Average Variance Extracted).

## Cuadro 6

### Evaluación del modelo ARF de medida propuesto

Variable latente/ constructo	Confiabilidad		Validez	
	Fiabilidad compuesta (Omega)	Alpha cronbach ordinal	Convergente > 70	Discriminate/AVE
PERTINENCIA DE CREACIÓN DE UN ARF (PERTARF)	0.807	0.920	0.918 0.871 0.885	0.795
BASE DE DATOS DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL (INF_FIN)	0.731	0.781	0.709	0.690
RATIOS FINANCIEROS PARA ANÁLISIS EMRESARIAL (FRECUSO)	0.769	0.883	0.904 -- 0.631 0.866 0.875 0.882	0.693

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

Una vez completadas satisfactoriamente las evaluaciones del ajuste global del modelo, así como los análisis de fiabilidad y validez discriminante, se procedió a examinar el poder explicativo del modelo estructural mediante el cálculo del R-Square ( $R^2$ ). Este paso es fundamental en el análisis, ya que el  $R^2$  representa la proporción de varianza explicada en las variables endógenas y, por tanto, determina la capacidad predictiva del modelo estructural.

Los valores R-Square obtenidos para las variables latentes que componen este estudio se observan en el Cuadro 7 y son: para la variable PERTARF se exhibe el valor más alto con un R-Square de 0.794, lo que indica que aproximadamente 79.4 % de su varianza está explicada por sus predictores, revelando un poder explicativo sustancial. Por su parte FRECUSO muestra un R-Square de 0.669, sugiriendo que 66.9 % de su variabilidad está determinada por el modelo. Finalmente, INF\_FIN presenta un R-Square de 0.583, indicando que 58.3 % de su varianza está explicada por sus variables predictoras. Estos resultados, según los criterios establecidos por Hair et al. (2017), pueden considerarse entre

moderados y sustanciales, ya que superan el umbral de 0.50, lo cual respalda la robustez del modelo estructural en su capacidad para explicar la variabilidad de los constructos endógenos.

### Cuadro 7 R-Square para el modelo estructural

Variables latentes/ Constructo/ subyacente	R-Square
RATIOS FINANCIEROS PARA ANÁLISIS EMRESARIAL (FRECUSO)	0.66925
BASE DE DATOS DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL (INF_FIN)	0.5833
PERTINENCIA DE CREACIÓN DE UN ARF (PERTARF)	0.794

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

Por lo tanto, estos resultados sugieren que el cuestionario es una herramienta válida y confiable para medir la necesidad y pertinencia de crear un ARF y su influencia en la aplicación en las MiPymes de Sinaloa, México. Estos resultados validan la estructura del cuestionario y su capacidad para capturar información relevante sobre este tema.

A continuación, en el Cuadro 8 se presentan los estadísticos descriptivos de la escala; se observa que el ítem 44 tiene la mayor media aritmética con un valor de 3.69, lo cual indica que los analistas financieros encuestados de manera frecuente consideran pertinente el uso de la paquetería de Excel como herramienta para facilitar el cálculo de sus razones financieras. En cuanto a los valores de asimetría, de forma general fueron inferiores a dos; mientras que los valores de curtosis no sobrepasaron los valores de  $\mp 1.5$ , aceptado con ello de manera generalizada que los datos de la muestra siguen una estructura normalizada.

## Cuadro 8

### Estadísticos descriptivos de la escala

Ítem	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Skewness Statistic	Kurtosis Statistic
4. Información financiera de empresas listadas en la Bolsa Mexicana de Valores.	2.08	1.801	1.383	0.481
5. Información estadística publicada por el INEGI	1.62	1.387	1.042	0.903
6. Sistema de Información Empresarial (SIEM)	1.23	0.439	1.451	0.095
7. Publicaciones realizadas por consultores especialistas en análisis de empresas.	2.46	1.808	1.173	0.476
8. Software para análisis financiero.	1.77	1.363	2.821	8.954
9. Publicaciones del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF)	1.23	0.439	1.451	0.095
10. Revista 'Expansión'	1.54	1.391	3.197	10.684
11. Plataforma S&P Capital IQ PRO	1.08	0.277	3.606	13.000
15. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Circulante?	2.38	1.193	0.148	-1.502
16. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Prueba Rápida?	2.15	1.281	1.071	0.534
17. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Capital Neto de Trabajo?	2.08	1.188	0.534	-1.320
18. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Disponible?	2.92	1.256	-0.727	-1.165
19. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Coeficiente de Solvencia?	2.92	1.656	0.013	-1.502
20. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Endeudamiento?	2.23	1.363	0.909	-0.327
21. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Deuda a Corto Plazo?	2.23	1.235	1.054	0.723
22. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Deuda a Largo Plazo?	2.38	1.325	0.674	-0.554
23. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Cobertura de Gastos Financieros?	2.00	1.291	1.373	1.235
24. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Presión Financiera?	1.85	1.214	1.662	2.801
25. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rotación del Activo?	2.23	1.301	0.840	-0.021
26. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rotación del Activo Fijo?	2.15	1.519	1.213	0.047
27. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rotación del Activo Circulante?	2.38	1.446	0.956	-0.286
28. ¿Con qué frecuencia se calcula la ratio de Composición de Activos?	1.92	1.115	1.026	-0.101

**Cuadro 8 (cont.)**  
**Estadísticos descriptivos de la escala**

Ítem	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Skewness Statistic	Kurtosis Statistic
29. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Días de Inventarios?	2.23	1.166	0.594	-1.020
30. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Días de Cuentas por Cobrar?	2.31	1.251	0.820	0.196
31. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Días de Proveedores?	2.23	1.235	0.427	-1.464
32. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Ciclo Financiero?	2.15	1.144	0.442	-1.215
33. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rentabilidad Operativa?	1.85	1.144	1.139	-0.025
34. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rentabilidad Financiera?	2.15	1.345	0.646	-1.518
35. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Retorno sobre Ventas?	2.08	1.038	0.882	0.051
36. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Retorno Líquido?	2.00	1.155	0.768	-0.825
37. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Rentabilidad?	2.38	1.121	0.340	-1.145
38. ¿Con qué frecuencia se calcula el ratio de Flujo de Efectivo?	3.08	1.605	-0.146	-1.772
41. ¿Con qué frecuencia recibe asesorías externas para diagnósticos y análisis de empresas?	2.15	1.281	0.509	-1.446
42. ¿Considera pertinente la publicación de un anuario sobre ratios financieros sectoriales con base en las empresas que se encuentran listadas en la Bolsa Mexicana de Valores?	2.92	1.891	-0.045	-1.197
43. En caso de que se publicara un ARF sectoriales en México, ¿lo aplicaría para el análisis financiero de la empresa donde labora?	2.85	1.625	-0.122	-1.488
44. ¿Considera pertinente que se programe una hoja de Excel que le facilite el cálculo de las razones financieras en su empresa?	3.69	1.750	-0.875	-1.191
45. ¿Las razones financieras o ratios sobre rentabilidad son los de mayor frecuencia para su negocio?	2.77	1.589	0.003	-1.449
46. ¿Las razones financieras o ratios sobre endeudamiento son los de mayor frecuencia para su negocio?	2.69	1.601	0.163	-1.489

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

El Cuadro 9 destaca la importancia de los tres constructos clave: la pertinencia de un anuario de ratios financieros (PERTARF), las bases de datos de información empresarial (INF\_FIN) y la frecuencia de uso de ratios financieros para análisis empresarial (FRECUSO). A cada uno de estos constructos se les asignó un nivel de prioridad, determinado mediante un promedio ponderado que considera el número de respuestas positivas en relación con el total de empresas de cada tamaño (micro, pequeña, mediana, grande). Este análisis permite determinar el "Porcentaje Total de la Categoría" que representa cada constructo en el conjunto de datos. Además, se desglosa el "Porcentaje Dentro del Tamaño" para cada categoría, mostrando la distribución de las empresas según su tamaño dentro de cada constructo.

El constructo PERTARF, es el de mayor prioridad con una prevalencia de 54.3 %, lo cual significa que evidencia la necesidad de implementar un ARF sectorial para la homogeneización en el acceso a información financiera clave, que resulta beneficioso para las MiPyMes, algunas de las cuales pueden carecer de la capacidad para desarrollar sistemas de análisis propios. La estandarización que ofrece el ARF se traduce en un marco de referencia uniforme para la interpretación del análisis financiero y la toma de decisiones en empresas de todo tamaño. Se observa una marcada preferencia por este marco de referencia en empresas pequeñas (60 %) y grandes (57.1 %). Cabe destacar la presencia de una brecha significativa, donde las empresas pequeñas exhiben una pertinencia a la creación de ARF superior en 10 puntos porcentuales en comparación con las empresas medianas y microempresas (50 %), estas últimas posicionándose en el tercer lugar para este estudio.

El constructo INF\_FIN (Bases de datos de información empresarial), con prioridad media según el Cuadro 9; con una prevalencia del 38.9 %, se sitúa como la segunda prioridad. La información financiera es fundamental para la toma de decisiones informadas, especialmente en las MiPyMes sinaloenses, se observa una disparidad significativa en el acceso y uso de información financiera entre las empresas grandes (57.1 %) y las pequeñas y microempresas. Esta brecha, que alcanza los 32.1 puntos porcentuales entre ambos grupos, limita la capacidad de estas últimas para interpretar y utilizar los ratios financieros como indicadores de medida en su eficiencia y desempeño. Un ARF sectorial, complementado con ejemplos prácticos, podría fortalecer el conocimiento para interpretar la información realizada y así facilitar la comprensión de los respectivos cálculos. La implementación de programas de capacitación específicos para micro y pequeñas empresas se presenta como una estrategia clave para mitigar esta

disparidad. Mientras las empresas grandes aprovechan recursos bases de datos de información financiera como por ejemplo lo publicado en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) o bien en el INEGI, las micro y pequeñas empresas evidencian una menor capacidad para interpretar y aplicar estas herramientas, lo que refuerza la necesidad de un ARF con ejemplos prácticos que faciliten su comprensión.

A pesar de registrar la menor prioridad (21.1 %), el constructo FRECUSO conserva su relevancia. Las empresas medianas (30 %) y grandes (28.6 %) exhiben una mayor frecuencia en la utilización de ratios financieros (solvencia, rentabilidad, rentabilidad operativa, rentabilidad financiera), lo cual sugiere un manejo y uso de la información generada mediante ratios financieros más sofisticada. La implementación de un ARF podría fomentar el uso de ratios al incrementar su accesibilidad, particularmente para las micro y pequeñas empresas, cuyo uso actual es limitado. La brecha más pronunciada, de 17.5 puntos porcentuales, se observa entre las empresas medianas (30 %) y las micro (12.5 %) y el porcentaje de las pequeñas del 13.3 % se encuentran más cercanas a las micro; lo cual indica la necesidad de herramientas accesibles y capacitación práctica tanto para las micro y las pequeñas empresas.

**Cuadro 9**  
**Distribución porcentual de constructos por tamaño empresarial y nivel de prioridad**

Categoría	Prioridad	Porcentaje total de la categoría	Porcentaje Dentro del Tamaño (%)			
			Pequeña	Grande	Mediana	Micro
PERTARF	Mayor Prioridad	54.30%	60 %	57.10 %	50 %	50 %
INF_FIN	Prioridad Media	38.90 %	33.30 %	57.10 %	40 %	25 %
FRECUSO	Menor Prioridad	21.10 %	13.30 %	28.60 %	30 %	12.50 %

Nota: para la asignación de los niveles de prioridad (Mayor, Media, Menor) se determinó por el valor del promedio ponderado de cada categoría. Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

El Cuadro 10 presenta un análisis detallado de las empresas objeto de este estudio según su tamaño, evaluando los tres constructos fundamentales (INF\_

FIN, FRECUSO, PERTARF) y sus características distintivas. La metodología empleada consistió en comparar los porcentajes entre los diferentes tamaños de empresa para cada constructo, estableciendo un orden jerárquico de mayor a menor.

En el caso específico del constructo PERTARF, las empresas pequeñas lideraron 60 %, seguidas por las empresas grandes 57.1 %, mientras que las empresas medianas y microempresas compartieron la tercera posición 50 % cada una. Este método de clasificación permitió identificar patrones claros en la importancia relativa que cada segmento empresarial otorga a los constructos analizados, que proporciona una base sólida para la comprensión de las diferencias en el comportamiento empresarial según su tamaño.

Las grandes empresas lideran es INF\_FIN, ocupando el primer lugar, lo que sugiere una sólida base formativa que facilita la aplicación de herramientas financieras. Además, mantienen la segunda posición tanto en PERTARF como en FRECUSO, lo que indica un enfoque integrado y consistente en su gestión financiera. Las de tamaño mediano, lideran en frecuencia de uso de ratios (FRECUSO), lo que demuestra la aplicación práctica de indicadores financieros. Su segundo lugar es en el uso de INF\_FIN y sugiere un nivel adecuado de formación, que respalda su posición líder en el uso de ratios, mientras que el tercer lugar en pertinencia (PERTARF) podría mejorar si se potencia la percepción y aplicación sistemática de los anuarios sectoriales.

Por su parte, las pequeñas organizaciones muestran una alta valoración de la pertinencia de los anuarios (PERTARF), ocupando el primer lugar, lo cual no se refleja en la frecuencia de uso de ratios, donde caen al tercer lugar. Este patrón indica una discrepancia entre la percepción y el uso del análisis financiero, por lo que se evidencia un área de oportunidad. En cuanto a la microempresa, éstas están ubicadas sistemáticamente en las posiciones más bajas (tercer lugar en PERTARF y cuarto en INF\_FIN y FRECUSO), las microempresas evidencian necesidades significativas de apoyo. Las posiciones asignadas resaltan una brecha en todas las áreas, subrayando la urgencia de propuestas por parte de las instituciones educativas de cultivar el conocimiento y uso de herramientas prácticas que faciliten la toma de decisiones mediante el uso rutinario de ratios.

**Cuadro 10**  
**Análisis de posicionamiento empresarial en los constructos PERTARF, INF\_FIN y FRECUSO, según el tamaño de la empresa**

Tamaño de la empresa	Constructo	Porcentaje y lugar	Características distintivas
Grandes	PERTARF	57.1 % (2° lugar)	Mantienen niveles altos y consistentes en información financiera y pertinencia.
	INF_FIN	57.1 % (1° lugar)	Muestran un desempeño equilibrado entre PERTARF e INF_FIN.
	FRECUSO	28.6 % (2° lugar)	Presentan una brecha significativa en FRECUSO respecto a los otros constructos.
Medianas	PERTARF	50 % (3° lugar)	Lideran en frecuencia de uso de ratios.
	INF_FIN	40 % (2° lugar)	Mantienen niveles intermedios en todos los constructos.
	FRECUSO	30 % (1° lugar)	Muestran una distribución más equilibrada entre los tres constructos.
Pequeñas	PERTARF	60 % (1° lugar)	Destacan en la percepción de necesidad del ARF.
	INF_FIN	33.3 % (3° lugar)	Presentan una brecha significativa entre PERTARF y los otros constructos.
	FRECUSO	13.3 % (3° lugar)	Muestran necesidad de fortalecimiento en información financiera y uso de ratios.
Micro	PERTARF	50 % (3° lugar)	Presentan los niveles más bajos en INF_FIN y FRECUSO.
	INF_FIN	25 % (4° lugar)	Mantienen interés significativo en PERTARF.
	FRECUSO	12.5 % (4° lugar)	Muestran la mayor necesidad de apoyo en todos los aspectos.

Nota: Elaboración propia con base en la investigación de campo. Los datos se analizan en Rstudio, versión 4.2.3. y Hoja de cálculo Excel.

Dado el contexto anterior, este análisis de posicionamiento evidencia que cada categoría de empresa prioriza distintos aspectos de la gestión financiera, que refleja una diversidad en sus enfoques y necesidades. Las pequeñas empresas, aunque reconocen la relevancia de los Anuarios de Ratios Financieros (ARF), carecen de la formación y experiencia necesarias para su aplicación efectiva. En contraste, las grandes empresas, que poseen una base sólida en el conocimiento de estas herramientas, podrían optimizar su toma de decisiones mediante un uso más intensivo de ratios financieros. Las empresas medianas, que lideran en la aplicación práctica, podrían beneficiarse

significativamente de la integración de un ARF sectorial en su gestión. Por otro lado, las microempresas presentan la mayor necesidad de desarrollo en los tres constructos analizados.

Estos hallazgos son esenciales para la formulación de estrategias específicas que fortalezcan la aplicación del análisis financiero mediante ratios que impacte en el monitoreo de indicadores que permitan el crecimiento y sostenibilidad en las MiPymes sinaloenses. La distribución del liderazgo en los diferentes constructos entre los segmentos empresariales resalta tanto fortalezas como áreas de oportunidad: las empresas grandes y medianas muestran enfoques más robustos en formación y práctica, respectivamente, mientras que las pequeñas y microempresas requieren mejoras en múltiples dimensiones para cerrar las brechas existentes, especialmente en el uso de herramientas financieras. Estas variaciones posicionales son fundamentales para delinear estrategias que optimicen la eficiencia financiera, con un énfasis particular en la creación e implementación de ARF sectoriales.

## 5. Conclusiones

La validación de la escala ARF, con un Alpha de Cronbach del 92 % y varianza explicada superior a 50 %, confirma la solidez de la estructura factorial. El buen ajuste del modelo de ecuaciones estructurales ( $CFI = 0.994$ ,  $TLI = 1.01$ ,  $RMSEA = 0.031$ ,  $SRMR = 0.043$ ) corrobora la relación causal entre los constructos. Se concluye que un ARF sectorial, complementado con herramientas y paqueterías accesibles, es crucial para mejorar el uso y la aplicación del análisis financiero para la toma de decisiones que impacten en el desempeño, competitividad y sostenibilidad en las MiPymes de Sinaloa, México. Por ello, es que se recomienda su implementación adaptada al contexto de las empresas de este estudio.

Este artículo de investigación valida la escala ARF (2024) para medir la pertinencia de un Anuario de Ratios Financieros (ARF) sectorial y su aplicación en las MiPymes sinaloenses, confirmando su estructura trifactorial (INF\_FIN, FRECUSO, PERTARF). La pertinencia del ARF (PERTARF) se identifica como la principal necesidad del sector, siendo mayor en empresas pequeñas, seguida de las grandes. Existe una brecha significativa con las medianas y microempresas. La base de datos de información financiera (INF\_FIN) es la segunda prioridad, con una brecha aún mayor entre grandes y microempresas, destacando la

necesidad de capacitación complementaria al ARF. La baja frecuencia de uso de ratios (FRECUSO), especialmente en microempresas, evidencia la necesidad de promover una cultura de análisis financiero y facilitar acceso a herramientas prácticas.

El análisis comparativo por tamaño empresarial revela patrones clave: las grandes empresas muestran consistencia entre constructos, las pequeñas presentan mayor variabilidad, y las microempresas requieren apoyo integral. Se identifican necesidades específicas: mayor conocimiento sobre las bases de datos de información empresariales disponibles focalizadas para micro y pequeñas empresas; herramientas adaptadas a diferentes niveles de sofisticación, y apoyo en la implementación de ratios. Esto genera oportunidades de desarrollo: programas escalonados de capacitación, herramientas diferenciadas por tamaño, y sistemas de mentoría.

Las empresas grandes, con alto desempeño en INF\_FIN, PERTARF muestran una brecha en FRECUSO. Las medianas lideran en FRECUSO, con niveles intermedios en los demás constructos. Las pequeñas destacan en PERTARF, pero necesitan fortalecer INF\_FIN y FRECUSO. Las microempresas presentan los niveles más bajos en INF\_FIN y FRECUSO, requiriendo mayor apoyo. Las brechas más significativas se observan en INF\_FIN (32.1 puntos entre grandes y microempresas) y FRECUSO (17.5 puntos entre medianas y microempresas), mientras que la brecha en PERTARF es menor (10 puntos), indicando consenso sobre su importancia.

Finalmente, se recomienda la aplicación de esta escala ARF para la realización de diagnóstico financiero como base en el diseño de nuevas herramientas para MiPyMES mediante plantillas de cálculo programadas en Excel con guías de interpretación. Se propone seleccionar el ratio de rentabilidad financiera en el centro del modelo, e incluir estrategias que impacten de manera positiva en el beneficio neto y el capital contable, tales como aumentar precios, disminuir costos y gastos, disminuir rotación de proveedores, aumentar rotación de ventas e inventarios, estrategias fiscales y de financiación.

## 6. Referencias

- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>.
- Bernal-Domínguez, D., y Amat-Salas, O. (2012). Anuario de ratios financieros sectoriales en México para análisis comparativo empresarial. *Ra Ximhai*, 8(2), 271-286.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>.
- Gallucci, C., Santullli, R., Modina, M., & Formisano, V. (2023). Financial ratios, corporate governance and bank-firm information: a Bayesian approach to predict SMEs' default. *Journal of Management and Governance*, 27(3), 873-892. doi: 10.1007/s10997-021-09614-5.
- Gómez Martínez, Y., Torres Mora, I. J., & Ortiz Salcedo, L. F. (2023). Aplicación de los indicadores financieros para evaluar la calidad del servicio en la sucursal bancaria 5872 "La Caridad" del BPA de Camagüey. *Revista Cubana de Finanzas y Precios*, 7(1), 18–32. Recuperado de [https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/04\\_V7N12023\\_YGMyOtros](https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/04_V7N12023_YGMyOtros).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2019). Censos Económicos 2019: Resultados Definitivos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>.
- Jabrayilov, R., Emons, W., & Sijtsma, K. (2016). Comparison of Classical Test classical test theory and item response theory in individual change assessment. *Applied Psychological Measurement*, 8(40), 559-572. doi: 10.1177/0146621616664046.
- Martínez-Ávila, M., & Fierro-Moreno, E. (2018). Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico. *RIDE*, 8(16), 130-164. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.336>.

- Martínez García, L. J., Ocegueda López, F. J., Aldana Ochoa, E. D., & Rivera Rivas, L. T. (2020). Análisis financiero como herramienta en la toma de decisiones para MiPyMEs en la zona comercial centro en Tepic, Nayarit. *Revista EDUCATECONCIENCIA*, 26(27), 61-78. <https://doi.org/10.58299/edu.v26i27.261>.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3era ed.). New York: McGraw-Hill.
- Písář, P. (2019). European SMEs' value management based on controlling, financial analysis and ratios - empirical study. *Investment Management and Financial Innovations*, 16(4), 277-289. doi: 10.21511/imfi.16(4).2019.24.
- Rivera Rodríguez, E., & Marcial Romero, N. (2021). Mipymes en México: relevancia, retos y potencialidades: MSMEs in Mexico: relevance, challenges, and potentialities. *Revista Iberoamericana De Investigación En Educación*, 2(2), 1-8. Recuperado a partir de <https://www.riied.org/index.php/v1/article/view/14>.
- Robles, C. M. C., & Tenorio, M. R. A. (2023). Los indicadores financieros con enfoque en la lógica borrosa para una eficiente toma de decisiones en el sector comercial de productos de consumo masivo. *Revista Decisión Gerencial*, 2(4), 46-54.
- Rossi Valverde, R. M., & Rossi Ortiz, R. G. (2023). Financial efficiency of the Municipal Savings and Credit Banks (CMAC) of Peru in the period 2015-2021. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 18(1), e787. doi: 10.21919/remef.v18i1.787.
- Sardo, F., Serrasqueiro, Z., Vieira, E., & Armada, M. R. (2022). Is financial distress risk important for manufacturing SMEs to rebalance the short-term debt ratio? *Journal of Risk Finance*, 23(5), 516-534. doi: 10.1108/JRF-12-2021-0207.
- Sum, R. M., Ismail, W., Abdullah, Z. H., Shah, N. F. M. N., & Hendradi, R. (2022). A new efficient credit scoring model for personal loan using data mining technique for sustainability management. *Journal of Sustainability Science and Management*, 17(5), 2672-7226. <https://doi.org/10.46754/jssm.2022.05.005>.

- Tavakol, M., & Wetzel, A. (2020). Factor Analysis: a means for theory and instrument development in support of construct validity. *International Journal of Medical Education*, 11, 245–247. <https://doi.org/10.5116/ijme.5f96.0f4a>.
- Viladrich, C., Angulo, A., & Doval, E. (2017). A journey around alpha and omega to estimate internal consistency reliability. *Annals of Psychology*, 33(3), 755-782. doi: 10.6018/analesps.33.3.268401.
- Voulgaris, F., Doumpos, M., & Zopounidis, C. (2000). On the Evaluation of Greek Industrial SMEs' Performance via Multicriteria Analysis of Financial Ratios. *Small Business Economics*, 15(2), 127-136. doi: 10.1023/A:1008159408904.
- Wubin, S., Arthur, J., & Agyapong, E. K. (2022). Financing SMEs in Ghana: evidence of the optimal credit guarantee ratio. *International Journal of Trade and Global Markets*, 15(1), 88-95. doi: 10.1504/IJTGM.2022.120886.

# ***Control de la gestión pública desde la responsabilidad social***

*Public Management Control Based on Social Responsibility*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.02

**Díaz-Barrios, Jazmín; Rivera Díaz, Diego**

Recibido: 08-10-24 - Revisado: 20-01-25 - Aceptado: 10-03-25

Díaz-Barrios, J.  
Universidad del Zulia, Venezuela.  
Global Humanistic University, Curazao.  
jazdibar.consultora@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-7569-8106>

Rivera D., D.  
Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela.  
quídám.soul@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-0324-3588>

La gestión pública es un reto permanente con inmensos escollos éticos. Este trabajo reflexiona sobre la posibilidad de sustentar el control de la gestión pública en los postulados básicos de la responsabilidad social (RS). Metodológicamente, tiene una orientación cualitativa con análisis de contenido y hermenéutica como herramientas aplicadas a las más relevantes iniciativas desarrolladas sobre RS [Libro Verde, ISO 26000 y Pacto Mundial (2020), entre otras]. Desde la RS como compromiso de todos hacia todos, para que la humanidad tenga un futuro más sostenible en el tiempo, se encontró que todas las iniciativas tienen en común: objetivos claros, conducta ética, transparencia y equidad. En este sentido, visionar la gestión pública desde la RS, implica que cada uno de los actores es responsable de partes del proceso, ninguno es un receptor pasivo; parte del compromiso individual, hasta integrarse en la RS de toda la sociedad. Se concluye que esta visión podría guiar la gestión pública hacia una ejecución sustentable en el tiempo; por lo tanto, se propone asumir la gestión en instituciones públicas, basada en cuatro ejes: personas, ambiente, grupos de interés y transparencia, en el entendido que perfilar la gestión desde valoraciones éticas, orientaría a la sociedad hacia un futuro más auto sostenible.

**Palabras clave:** Control de gestión, gestión pública, responsabilidad social, sostenibilidad.

## **RESUMEN**

Public management is a constant challenge with significant ethical pitfalls. This work reflects on the possibility of grounding public management control in the core principles of social responsibility (SR). Methodologically, it has a qualitative orientation, using content analysis and hermeneutics applied to major SR initiatives [Green Paper, ISO 26000, and the Global Compact (2020), among others]. From the perspective of SR as a shared commitment to ensure a more sustainable future for humanity, the study found that all initiatives share common elements: clear objectives, ethical conduct, transparency, and equity. Envisioning public management through SR implies that all actors are responsible participants, not passive recipients—starting with individual commitment and extending to society-wide social responsibility. The study concludes that this vision could guide public management toward sustainable execution over time. It proposes a management model in public institutions based on four pillars: people, environment, stakeholders, and transparency, with the understanding that ethical values can lead society toward a more self-sustainable future.

**Keywords:** Management control, public management, social responsibility, sustainability.

## **ABSTRACT**

## 1. Contexto

La responsabilidad social (RS) de un ente se relaciona con el compromiso de ese ente con todos los grupos de interés que tengan relación con él. "... se identifica con el cumplimiento del compromiso u obligación de los individuos, ya sea de manera particular o como grupo social, hacia sí mismos o hacia la sociedad en sentido general" (Vélez-Romero y Cano-Lara, 2016, p. 119). Diversos autores se han dado a la tarea de definirla más formalmente; en ese sentido, Cueto (2014) expone que se aplica a todas las organizaciones del mundo con el objeto de valorar su contribución al desarrollo sostenible. Por su parte, Luelmo (2012) especifica esos grupos de interés, incluyendo directivos, trabajadores, consumidores, poderes públicos, organizaciones no gubernamentales (ONGs), así como organismos internacionales de evaluación, en suma, la sociedad.

En la misma línea de pensamiento, Guédez (2006) establece una vinculación indisoluble entre ética y competitividad al referir que una empresa económicamente responsable debe caracterizarse por ser productiva, capaz de generar empleo, sin dejar a un lado el cumplimiento de la jurisprudencia que la rige, incorporando la ética y la responsabilidad social a su visión, misión, valores, cultura y en la manera de planear y de hacer. Vale decir que una empresa es socialmente responsable, cuando es socialmente ética, ergo, cuando tiene como guías los derechos humanos, la sustentabilidad, orientando su accionar hacia el bienestar de la organización y de la sociedad de manera integral.

En síntesis, a partir de los diferentes aportes de los autores mencionados, se puede decir que la responsabilidad social, llámese individual (RSI), organizacional (RSO) o corporativa (RSC) es el resultado de la acción, bien sea conjunta o coordinada, de un individuo o grupo de individuos de una organización hacia individuos, grupos y otras organizaciones para lograr el bien común.

Si se habla de instituciones educativas, de salud o de seguridad, cada institución requiere ejercer un compromiso ético con el ambiente y con sus colaboradores internos y externos a través de prácticas éticas con legalidad y comunicación transparente. Pero cada colaborador externo e interno tiene igualmente una RS bien sea individual u organizacional según sea el caso. En el caso organizacional, el Estado, las empresas relacionadas con la institución, las ONG y las familias de la comunidad a la cual cada institución sirve, tienen que exhibir el mismo compromiso hacia sus escuelas, hospitales o policías. En cuanto a la responsabilidad individual, el estudiante y el maestro; el paciente y el médico; el ciudadano y el policía, tienen que corresponder a la institución

con la misma conducta ética que se está esperando de la organización. Decía Ingenieros (1917) hace más de un siglo: el derecho de cada uno representa el deber de los demás; y el deber de cada uno constituye el derecho de los otros. El ideal de Justicia, en una sociedad dada, consiste en determinar la fórmula de equilibrio entre el individuo que dice: "ningún deber sin derechos", y la sociedad que replica: "ningún derecho sin deberes". (Ingenieros, 1917, p. 82).

Este brillante comentario del autor implica, llevado al plano de lo público, que es una tarea conjunta, *sin actores pasivos o receptores*; y que solo viéndola de esa manera podrá ser sostenible en el largo plazo. Y no se refiere solamente a que existan instalaciones públicas destinadas a servir al ciudadano; también está relacionado a que los ciudadanos cumplan su rol dentro de la función pública: la institución verdaderamente cumpla su objetivo y el ciudadano haga su parte.

En atención a lo anterior, este trabajo reflexiona sobre la posibilidad de sustentar la gestión pública en los postulados de las iniciativas que se han desarrollado para llevar a la práctica la responsabilidad social. Esto, en el entendido, de que las instituciones sustentables están orientadas al bien común, manejadas con eficacia, eficiencia, transparencia, equidad y justicia y el solo cumplimiento de legislaciones y obligaciones no garantiza esos elementos, pero una gestión desarrollada desde las premisas de la RS comporta actores comprometidos con la responsabilidad individual/organizacional de cumplir sus funciones de la mejor manera posible. No son solamente las leyes, normas, el deber ser, los únicos elementos que guían sus acciones, sino sus valoraciones éticas; el creer en lo que se hace, es lo que puede hacer organizaciones productivas y éticas al mismo tiempo (Xia, Olanipekun, Chen, Xie, & Liu (2018); ElAlfy, Palaschuk, El-Bassiouny, Wilson & Weber (2020)).

## 2. Metodología

Desde una visión postmoderna de la ciencia (Méndez, 2003) bajo un paradigma complejo (Morin, 1994) y metodológicamente, siguiendo a Martínez (2004), esta reflexión teórica tiene una orientación cualitativa con revisión documental, análisis de contenido y hermenéutica como herramientas de recolección y procesamiento de la información. La revisión documental se centra en los modelos de responsabilidad social asumidos en el trabajo; el análisis de contenido y la consiguiente aplicación de hermenéutica se enfoca en el análisis y adaptación de esos modelos al ámbito público sin actores pasivos.

### **3. Responsabilidad social pública: un asunto individual y organizacional**

Ahora bien, desde la visión de Méndez (2004), la RS es un asunto empresarial, limitando a las entidades públicas, las regulaciones de ley inherentes a su función social. La autora defiende la postura de que el carácter social de las empresas, está asignado exclusivamente a aquellas que generan utilidades y en disposición de invertir socialmente para posicionarse en los mercados con un componente ético, como valor agregado. La autora plantea que ésta puede expresarse a través de distintas modalidades concretadas en instrumentos, enmarcados en actuar bien, ya sea dotando de recursos financieros o no financieros (empresas que apoyan a la gestión de terceros): como co-participantes de la gestión social (empresas cuya gestión es compartida) o como creadores y ejecutores de la acción (empresas que ejecutan su propia acción social). Esta visión circunscribe la RS a una visión filantrópica (Stobierski, 2021).

Pero la RSO es mucho más y esta restricción al ámbito privado ha evolucionado; la Organización Internacional de Estandarización (ISO 26000; 2010A) plantea que “la responsabilidad en la sociedad ha pasado a un plano de mayor relevancia reflejando la necesidad de ambientes de trabajo sanos, una dirección de organización efectiva y una caracterización a través de la equidad entre los integrantes de la misma” (p. 112). No distingue entre organizaciones. Desde esta línea de pensamiento, la RS no se restringe a un solo tipo de organización; por el contrario, las abarca a todas (Sánchez-Hernández, Stankevičiūtė, Robina-Ramirez, & Díaz-Caro, 2020).

Por su parte, Sánchez-Urán y Grau (2016) apoyan el planteamiento anterior y consideran que la responsabilidad social no solo se concreta para empresas privadas sino también para la gestión pública y que éstas, por tener tal naturaleza, llevan implícito la exigencia de los paradigmas admitidos por la responsabilidad social para las empresas privadas (actuación ética, eficiencia y transparencia). Esa aseveración expone una conexión prácticamente indisoluble entre responsabilidad social y la misión de un ente público, de tal manera que toda su estructura funcional debe estar direccionada hacia la producción (interna y externa) de servicios transparentes, eficientes y con equidad, que generen mejores condiciones de vida, y sobre todo, sostenibles (Luetz & Walid, 2019).

A su vez, Cueto (2014) presenta su postura desde lo técnico y establece que “los poderes públicos asumen responsabilidades de diversa naturaleza y no solo a nivel político, legal o ético que, además de incorporar los tradicionales

parámetros de legalidad, eficiencia, eficacia y economía, persigue un interés público y el bienestar social" (p. 28).

Con los enfoques anteriores se podría inferir una posición sobre la responsabilidad social desde las entidades del Estado, considerando que llevan implícito un carácter ético/axiológico, lo cual permite pensar en el papel del gobernante desde su propia moralidad para poder cumplir con sus funciones de orden social, sin que el marco regulatorio, sea la única obligación del Estado. Esto podría significar que la ley no sería suficiente para garantizar actos responsables en el ejercicio público. Bien concluye Scarpetta (2014), "El Estado no puede promocionar la RSE sin primero ser Responsable Socialmente" (p. 3).

En ese mismo ámbito, se podría pensar que, así como la presión social condiciona la actividad empresarial, imponiendo sus criterios o exigencias a las organizaciones privadas, mucho más a las organizaciones del Estado, que tienen lineamientos de actuación condicionados por las características estructurales de los clientes (Araque y Montero, 2006). De aquí que, el compromiso de las organizaciones, abarcaría un aspecto más amplio en la gestión de lo social, y las prácticas dirigidas a resolver los problemas de los individuos, desde cada ente gubernamental, llámese, administración central, regional, local, ministerios, centros educativos, de salud o de seguridad.

Cada uno desde su ámbito de acción tiene compromisos para los grupos sociales que se encuentran en su esfera de influencia y que esperan del Estado una actuación acorde con las necesidades y expectativas de cada actor social. Aunque también, como menciona Anzola (2009), existe una corresponsabilidad de esos actores y grupos sociales que deben participar y tienen parte de responsabilidad en el hecho público.

En ese sentido, se reitera que la RSO se construye con la sumatoria de la RS de cada individuo, es decir, la responsabilidad social individual (RSI) o la responsabilidad que tiene un individuo ante el impacto que cada una de sus acciones y sus decisiones tiene en el resto de sus congéneres, las instituciones y la sociedad como un todo; en una frase: su conducta ética (AEC, 2019). Manifiestan Vélez-Romero y Cano-Lara (2016), que la RS es la obligación de cada individuo o grupo de individuos "...dirigida a la adopción de tareas, estrategias, líneas de acción, etc., así como al cumplimiento de éstas en aras de lograr una armonía social, empresarial, gubernamental o familiar..." Añaden los autores, que esto busca "... contribuir a la disminución de los impactos negativos que las acciones del hombre ocasionan en la sociedad, el medio ambiente o en las propias relaciones sociales" (p. 120).

#### 4. Modelos/iniciativas de la responsabilidad social organizacional

Menciona Windsor (2006) que la responsabilidad social organizacional sigue siendo un concepto embrionario y contestable; más recientemente, Latapí, Jóhannsdóttir, & Davídsdóttir (2019) sostienen que es un concepto dinámico en permanente evolución desde sus inicios. En ese sentido, diferentes entes han hecho aproximaciones teóricas de lo que sería una forma adecuada de ser una organización socialmente responsable. Desde políticas, lineamientos, concepción teórica, hasta normas específicas. Bestratén (2015) hace referencia al compendio de los diferentes mecanismos que han creado organizaciones internacionales y que evidencian las distintas variables e indicadores que deben ser tenidos en cuenta a la hora de hacer una medición exhaustiva de la calidad de las relaciones establecidas entre las empresas, los trabajadores y sus respectivas familias, sindicatos y pensionados.

Se pueden encontrar en la literatura variadas organizaciones que han hecho su aporte, y que han desarrollado guías para aplicarla en cualquier ámbito. Estas guías pueden servir como soporte significativo para entidades organizacionales que deseen construir un modelo propio acorde y ajustado a sus necesidades particulares.

Los principales documentos encontrados sobre el tema abarcan: El Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2001) y sus soportes (CCE, 2011, 2016, 2019, 2020); Modelo de Ciudadanía Corporativa - Word Economic Forum (2003); Modelo Windsor (2006); Global Reporting Initiative (GRI, 2006); Modelo de Indicadores ETHOS (2007, 2011), Modelo Piramidal de Carroll (1979), el Pacto Mundial o *United Nations Global Compact* (UNGC, 2020); Modelo de círculos concéntricos de Geva (2008); Normas ISO 26000 (2010A) y Normas Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable (SGE) 21 Forética (2017), entre otros. Muchos de estos documentos son normativos, teóricos y evaluativos. Entre los documentos mencionados, tres destacan por su influencia global (tal vez por su integralidad); estos son El Libro Verde (CCE, 2001), el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o Global Compact (UNGC, 2020), y la Norma Internacional ISO 26000, Guía sobre la responsabilidad social (2010A).

El libro verde (CCE, 2001) visiona la gestión de la RS desde dos dimensiones, una interna y otra externa. La dimensión Interna se expresa en la Gestión de recursos humanos, Salud y Seguridad en el trabajo, Adaptación al cambio, y Gestión ambiental; mientras que la dimensión externa se materializa en comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos

humanos y problemas ecológicos mundiales. Esta visión del CCE (2001) es compartida por Ferrer (2013), quien destaca que en el marco de actuación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) las organizaciones asumen dos tipos de compromisos, hacia lo interno de la empresa y sus trabajadores, y hacia el entorno en el que se inserta.

Por su parte, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas es una iniciativa de sostenibilidad corporativa que trabaja para "...movilizar un movimiento verdaderamente global de empresas responsables que integran la sostenibilidad en sus estrategias y operaciones principales tanto para el beneficio de la sociedad como para el suyo" (Kingo, 2019, p. 4), y lo expresa en 10 principios que se condensan en cuatro áreas: derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción (UNGC, 2022).

La Norma ISO 26000 (2010A) es una guía global para organizaciones públicas o privadas "...que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo." (ISO, 2010, p. 3). Trabaja siete áreas fundamentales: gobernanza, derechos humanos, medio ambiente, prácticas laborales, prácticas de operación, los consumidores y la comunidad (participación activa y desarrollo).

A primera vista, las iniciativas son bastante integrales y comprenden los principales intereses de cualquier organización. Ahora bien, se construyó una matriz de análisis y al hacer un análisis comparativo de contenido a los documentos de las principales iniciativas, se encontraron reiteradamente referencias e interés hacia ciertos temas específicos; estos temas se condensaron en cuatro grandes áreas: las personas, el ambiente, los grupos de interés y la transparencia de la gestión. En este sentido, a fin de conocer más profundamente lo que estas iniciativas tienen que ofrecer, se analizaron estas cuatro áreas desde la visión de cada propuesta.

#### **4.1. Responsabilidad social como modelo de gestión: aspectos medulares**

A continuación, se presenta la síntesis analítica de cada uno de los cuatro elementos extraídos y la visión que cada modelo analizado tiene sobre ellos.

##### *4.1.1. Las personas*

El primer elemento, es el ser humano como eje fundamental de cualquier organización (Di Fabio & Peiró, 2018). Implica el respeto a cada individuo dentro y fuera de la organización, vale decir, el no vulnerar el derecho del otro, los derechos laborales, los derechos ciudadanos, en general, los derechos humanos. Se trata de acciones inherentes a la actividad específica del ente

(individuo/organización) en cuanto a su relación con personas individuales de acuerdo a la actividad específica del ente y a los medios que emplea para conseguirla.

A lo interno, el interés por la gestión de capital humano de la organización; es decir, cómo se ejecuta la responsabilidad social con los integrantes. No puede una organización tener responsabilidad social si no la tiene en primer término hacia el capital intelectual de la misma. En todas las iniciativas mencionadas, las personas tienen un rol estelar y es una de las principales áreas de interés a desarrollar en el crecimiento responsable y sostenible de una organización y de la sociedad.

El libro Verde (CCE, 2001) visiona estas relaciones desde tres dimensiones: gestión de recursos humanos, salud y seguridad en el trabajo y adaptación al cambio. De igual manera, El Pacto Mundial (UNGC, 2014) dedica seis de sus 10 principios a las personas (derechos humanos y prácticas laborales): proteger los derechos humanos y evitar complicidad y abusos, eliminar la discriminación laboral, el trabajo forzoso e infantil y promover la libertad de asociación. Igualmente, ISO 26000 (2010B), tiene a los derechos humanos y las prácticas laborales como dos de sus siete materias fundamentales: evitar complicidad y discriminación; derechos laborales, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales; condiciones de trabajo, salud, seguridad y formación en el trabajo.

Analizando al detalle, la gestión de personas implica una política responsable que evite la discriminación, donde se fomente la igualdad de derechos (y deberes), participación y aprendizaje del capital humano, que ayude a captar y mantener trabajadores calificados en cualquier organización, manteniendo el seguimiento en la gestión de los activos de los trabajadores, de tal manera que se evidencien las prácticas responsables de contratación en todos sus aspectos, con el propósito de conseguir los objetivos del reducción de desempleo, aumento de la tasa de empleo y lucha contra la exclusión social (CCE, 2001).

En este sentido, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) definen esta gestión como el proceso para el manejo de personal, aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, los conocimientos, las habilidades, las prácticas y la salud, entre otros, de los miembros de la estructura, en beneficio del individuo, de la organización y del país en general. Desde la responsabilidad individual, cada miembro de la organización, tiene el compromiso ético de cumplir con el trabajo por el cual es contratado, de hacerlo con honestidad y buscando la sostenibilidad de la organización donde se desempeña; recordando que no hay derechos sin deberes.

Por su parte, la salud y seguridad en el lugar de trabajo es vista desde el riesgo, accidentes y enfermedades profesionales e implica proteger al trabajador de cualquiera de los tres elementos; igualmente hay que rescatar que también significa un trabajador comprometido con una labor esmerada en la cual guarde los procedimientos de seguridad para no ponerse en peligro ni él ni a la organización.

Para la Organización Internacional del Trabajo (1995), el riesgo laboral representa la posibilidad de que un trabajador sufra daño derivado del trabajo; mientras que el accidente, implica un suceso no deseado que produce daños a las personas, a las instalaciones o pérdidas en el proceso productivo. Finalmente, la enfermedad profesional, supone la ocurrencia de efectos dañinos producidos por agentes contaminantes acumulados en el organismo humano, que sobrepasan su capacidad de tolerancia. La tendencia de las empresas es a incluir en su contratación elementos de salud y seguridad en el trabajo que eleven la calidad de vida del colaborador que entra en la organización.

La adaptación al cambio mencionada en la dimensión interna del Libro Verde (CCE, 2001) es asumida por las otras iniciativas dentro del área de derechos humanos. Significa "...equilibrar, teniendo en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambio y decisiones; además, la reestructuración debe prepararse, identificando los riesgos más importantes" (p. 10). En tal sentido, para Ivancevich, et al. (2006) la adaptación exitosa al cambio es tan crucial dentro de una organización como lo es en el mundo natural.

La adaptación al cambio en las empresas podría implicar el establecimiento de una metodología estructurada para responder a las peticiones de cambio en el entorno empresarial o establecer mecanismos de respuesta para responder a los cambios en el lugar de trabajo (como nuevas políticas o tecnologías). Implica, igualmente, que el individuo baje sus barreras de resistencia al cambio, acepte los entrenamientos para nuevas tecnologías y apoye las iniciativas organizacionales que representan un ganar-ganar.

Finalmente, la gestión de personas involucra el respeto a los derechos humanos (tanto por parte de la organización, como de los integrantes de la misma). Para González (2007), integrar los derechos humanos en la empresa implica incorporarlos a las decisiones y a la gestión de los procesos económicos, sociales y ambientales de la actividad empresarial.

#### *4.1.2. El ambiente*

La segunda área común a todas las iniciativas orientadas a la responsabilidad

social y la sostenibilidad organizacional es la gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales, referido a una adecuada gestión medioambiental de la organización, creando conciencia en el consumo de recursos o reciclaje de desechos a la hora de aumentar la rentabilidad y competitividad de la organización, generando beneficios para el entorno natural, en una relación ganar-ganar.

El libro verde (CCE, 2001) plantea que en general "...la disminución del consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes puede reducir el impacto sobre el medio ambiente." (p. 11). En este punto es interesante resaltar, como comenta el documento, que todas estas reducciones resultan al final en una ventaja para las organizaciones que disminuyen sus costos y por ende mejoran su competitividad.

A su vez, el Pacto Mundial (UNGC, 2014) dedica tres principios al ambiente: por una parte cuidado y precaución con el ambiente, por la otra iniciativa tanto para promover una cultura de responsabilidad ambiental, como para desarrollar tecnologías amigables a largo plazo con el medio ambiente. ISO 26000 (2010B) se concentra en cuatro sub-áreas: prevención de la contaminación, uso sustentable de recursos, cambio climático y protección de la biodiversidad y de los hábitats naturales.

Como se observa, las iniciativas tienen aspectos coincidentes, pero este elemento no solo está circunscrito a la organización y la responsabilidad sobre sus productos, sino a cada uno de los individuos que hacen vida en esa organización y que pueden y deben contribuir a que la meta se logre: es asimismo una responsabilidad social individual. También abarca a todos los grupos de interés relacionados con la organización, sean sus proveedores, sus clientes, las comunidades aledañas o el gobierno mismo. Esta área es un excelente ejemplo de cómo la responsabilidad individual construye la responsabilidad de la sociedad como un todo. Un individuo, una familia, una comunidad que separa desechos, que recicla, es tan importante como una organización que hace lo propio. Toda organización debe concientizar a sus integrantes de la importancia de disminuir la cantidad de desechos que lanzamos a diario al ambiente.

#### *4.1.3. Los grupos de interés*

¿Quiénes son los grupos de interés? Pues todas aquellas organizaciones/entes que de una manera u otra están relacionadas con la organización y su sostenibilidad en el tiempo. Freeman (1984), lo describía como "Cualquier grupo o individuo que

pueda afectar o se vea afectado por el logro de los objetivos de la organización" (p. 46). Para una organización productiva, serán sus proveedores de bienes y servicios, sus clientes, sus competidores, el gobierno, la comunidad en la cual está inserta, y por ende las familias que forman parte de esa comunidad, así como las asociaciones comunitarias que puedan existir.

Como se mencionó previamente, la CCE (2001), en su libro verde, incluye a los socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONGs defensoras de los intereses de las comunidades locales como grupos de interés de una organización. Para la Norma ISO 26000 (2010A), los consumidores (mercadeo justo, consumo sostenible, servicios al consumidor, protección de datos) y la comunidad (participación, educación, cultura, creación de empleo, acceso a tecnología) entra en esta categoría.

El planteamiento no está lejos de la teoría de los *stakeholders* de Freeman (Parmar, Freeman, Harrison, et al. 2010) Esta teoría va más allá de RSC, tiene que ver con cómo nos organizamos y damos respuesta a los *stakeholders*. Parte de esto puede estar en cómo ayudar a los menos favorecidos, cómo hacer que la comunidad donde está inserta la organización sea un sitio mejor para vivir; pero también en cómo mejorar la relación con los clientes y cómo añadir o crear valor para esos clientes.

Sostiene la teoría que las grandes compañías son sostenibles porque logran alinear los intereses de las partes interesadas en la misma dirección. Esta teoría erradica la visión simplista de que los negocios y la ética se contradicen. Cualquier emprendedor entiende que si hace un producto que le interesa a los consumidores, si tiene empleados interesados en hacer un buen producto, si tiene suplidores comprometidos con proveer bienes y servicios, entonces hará dinero para él, su capital humano, sus accionistas y podrá devolverle a la sociedad en forma de impuestos y apoyo a la comunidad. Es decir creará valor para los *stakeholders*.

Por otro lado, plantea que la ética no es algo teórico o filosófico, es un asunto práctico de cómo vivir armónicamente juntos; y si las organizaciones son conjuntos de personas interrelacionándose, entonces, por antonomasia, son organizaciones éticas. La ética es cómo nos afectamos mutuamente en sociedad. La historia de la sociedad, es la historia de cómo vivir mejor unos con los otros. Como expresa el Pacto Mundial (UNGC, 2014), las empresas saben que únicamente pueden prosperar si el mundo que las rodea prospera, así que la ética es supervivencia para la organización y todos los grupos de interés.

#### *4.1.4. La transparencia de la gestión*

El décimo principio del Pacto Mundial es anticorrupción, expresado como: “Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno” (2014, p. 48). Por su parte, la cuarta materia fundamental de ISO 26000 (2010B) es las prácticas operativas justas, y esto abarca las prácticas anticorrupción, la participación política responsable, la competencia leal y el respeto a la propiedad. Este elemento está alineado con los Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU (2015) en el entendido que sin transparencia y con corrupción no hay sostenibilidad posible.

Aquí de nuevo entra la Teoría de Freeman (1984), cuando refiere que la ética es supervivencia. La CCE (2001) también habla de transparencia como la forma en la cual debe comunicarse a la sociedad los resultados de una organización dada. Plantea que el libro verde es una iniciativa de compromiso ético destinada a que las empresas de todos los países lo adopten como una parte integral de su finalidad y de sus operaciones, y a su vez adquieran el compromiso de ir dando cuenta a la sociedad, con publicidad y transparencia. Ahora bien, este elemento se refiere a cómo la organización debe tener prácticas honestas y públicas hacia sus colaboradores y la sociedad, pero igualmente comporta que los miembros de esas organizaciones no incurran en prácticas corruptas contra la organización y esto va desde no trabajar en su horario, falsos reposos médicos, pactar con proveedores sobreprecios para obtener beneficio personal o mirar para otro lado al ver una práctica corrupta. La ética, la responsabilidad, siempre es bidireccional.

Sintetizando lo planteado, tenemos que una gestión basada en los criterios de RS, incluiría la gestión de las personas en la organización, vale decir, tanto el capital humano, como los accionistas de esa organización; también incluiría las relaciones con clientes, proveedores, gobierno, socios comerciales y la comunidad; comportaría una producción de bienes y servicios basados en una protección del ambiente, con el mejor uso de los recursos, por mejor decir, reducción de costos; y, finalmente, basaría las prácticas de las operaciones en la transparencia de la acción diaria, de la planificación, ejecución y control de actividades evitando cualquier práctica corrupta u oculta.

También implica trabajadores remunerados competitivamente de acuerdo a su desempeño; que este desempeño sea seguro y que el individuo justifique el salario que devenga, que evite el desperdicio de recursos, trate a todos sus compañeros con respeto y equidad, y dé lo mejor de sí en su trabajo. Desde esta perspectiva, pareciera que convertir la RS en modelo de la gestión de las organizaciones tiene bastante sentido, en especial, de las organizaciones públicas.

Sostiene Valarezo (2011) que la RS es un modelo de gestión integral que a lo interno mejora la cultura y el clima organizacional, genera beneficios y crea confianza y reputación en los grupos de interés externos. Amplía el Consorcio ecuatoriano para la responsabilidad social (Ceres, 2008), manifestando que la RS podría considerarse una nueva forma de gestionar organizaciones ya que las orienta a una operación sustentable en lo social, ambiental y económico, al mismo tiempo que actúa en armonía con los *stakeholders* internos y externos, presentes y futuros, al tomar en cuenta el medio ambiente.

La RS es “... la conducción de operaciones de negocios con integridad, justicia y transparencia...” Brunner, Ganga-Contreras y Rodríguez-Ponce (2018, p. 16); integridad de la organización, el individuo y por suma, de la sociedad. Esta visión amplia de la RS básicamente es un modelo de gestión sustentable cuya aplicación podría encaminar a cualquier organización a un cambio holístico y en armonía con todo su entorno, en especial a las organizaciones públicas que tradicionalmente han sido vistas como entes poco productivos.

## 5. Reflexionando acerca de la RS en las organizaciones públicas

A lo largo de las décadas, podemos encontrar docenas, por no decir cientos de análisis sobre la gestión pública y la necesidad de imprimir eficacia, eficiencia y efectividad a la misma (Barea, 1997; Hood, 1991, Montesinos, 1996, Ortún, 1995, Subirats, 1993; Vedung, 1997; Wright, 1997, entre otros). “La exigencia del principio de la eficiencia se ha ido haciendo un hueco en el derecho presupuestario de la mayor parte de los países occidentales” (Cansino y Román, 1999, p. 127). La eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión pública, generalmente se analiza desde lo que la institución tiene que hacer, los controles que tiene que manejar, el monitoreo permanente para asegurarse de que se está orientando la ejecución al logro de los objetivos y las sanciones pertinentes para evitar el desvío de recursos materiales, humanos o financieros.

Esa visión es perfectamente lógica desde el proceso administrativo de la ejecución de la gestión pública basada en la planificación y el control. Se base en la economía del crimen, la cual (Gómez, 2004; Roemer, 2012) presupone que el criminal potencial, es un ser racional y como tal maximiza el beneficio al menor costo; por ende, evalúa la severidad del castigo y la probabilidad de que este castigo llegue a ocurrir, frente al beneficio que obtendrá. En ese sentido, mientras más y mejores controles y más severos, menos atractivo sería cometer el delito,

pero la realidad, es que la prognosis no es positiva. Soto (2021) comenta que en la ejecución de proyectos de inversión pública sobresale la falta de cumplimiento de las normativas y procedimientos y la carencia de aptitudes necesarias por parte de los funcionarios competentes.

Entonces, ¿podemos (y debemos) seguir haciendo lo mismo y esperar resultados diferentes?; tal vez sea hora de intentar otra mirada, modelos diferentes basados en el individuo y en comportamientos que vengan de los valores, ética y moral de ese individuo como parte de la sociedad. En ese orden de ideas, va esta propuesta que plantea el beneficio que podría representar para una institución educativa, de salud o de seguridad (por citar tres ejemplos emblemáticos de organizaciones públicas) que abrazaran un modelo de RS como su modelo de gestión.

Alguien podría preguntarse: ¿es esto ejecutable? ¿Fundamentar la gestión sobre los valores éticos de los individuos que la forman? No se habla de dejar de lado el control administrativo de la gestión, sino de basar esa gestión en cultivar e incentivar la transparencia, respeto al otro, conciencia de deberes y derechos. Tal vez suene romántico y hasta iluso, pero una corrupción tan generalizada en tantas administraciones públicas del mundo, nos dice que es hora de ver las cosas desde otra perspectiva.

Técnicamente, podría decirse que los modelos de RS mencionados son tan válidos como soporte de la gestión como cualquier otro modelo, ya que tienen objetivos claros, procesos definidos e indicadores específicos de desempeño. No son buenas intenciones que hay que pensar como operacionalizar en la práctica, no; ya están operacionalizados y eso orienta a esos modelos a ser las guías perfectas a la hora de querer reorientar el control de la gestión de las organizaciones públicas hacia un modelo desde la ética y no solamente desde el miedo al castigo. Pero, más importante aún, orienta la visión de la organización desde la RS, esa visión holística del bien propio y ajeno, del bien común; eso desencadena una planificación, liderazgo y control de gestión que más que obligaciones que cumplir son valores que honrar.

Existe evidencia experimental de que los individuos enfrentados repetidamente a seguir patrones éticos, aun cuando tengan la oportunidad, son menos propensos a cometer actos de corrupción. Por ejemplo, Mazar, et al. (2008) encontraron experimentalmente, que sujetos que pueden hacer trampa (por dinero) en una tarea sin ningún riesgo de ser detectados, hacen menos trampas cuando se les obliga a leer por primera vez los Diez Mandamientos o el código de honor de su universidad. Tales recordatorios de preceptos morales

no deberían tener incidencia en su desempeño de acuerdo a la economía del crimen, sin embargo, la tienen. De hecho, al resaltar más la transgresión de estos preceptos, reducen la ambigüedad en la que se basa el autoengaño, induciendo a un comportamiento más honesto. Recordemos que “La corrupción, en su acepción más generalizada, es la contraparte de una acción ética” (Ramón, 2014; p. 71).

Por todo lo anterior se propone que las instituciones públicas giren paulatinamente su gestión, organización, estructura y la base de su gobernanza hacia un modelo de responsabilidad social, donde la gestión del ente se base en: 1. Transparencia en la gestión; 2. Prácticas laborales justas desde la institución hacia su capital intelectual, y desde estos a la institución; 3. Ética y calidad ‘biyectiva’ en el servicio al cliente y desde el cliente a la institución; 4. Prácticas justas en la relación con proveedores; 5. Compromiso con la comunidad a la cual le sirve y le entrega sus productos (bien sea personas formadas, salud o seguridad) y de la comunidad a la institución; 6. Respeto mutuo en las prácticas legales que los gobiernos reglamentan. 7. Prácticas cotidianas de protección al medio ambiente. 8. Protección de los derechos humanos (de todos los actores involucrados).

Desde esta visión, podría condensarse la gestión en los cuatro elementos analizados: gestión de personas, gestión ambiental, gestión con los grupos de interés, y gestión por la transparencia y la legalidad con sus correspondientes indicadores; en el entendido, que perfilar el control de la gestión pública hacia esos derroteros orientaría a la sociedad a una mayor sostenibilidad a mediano plazo.

Se entiende que una institución que organice su gestión basada en estos elementos tendrá una gobernanza sustentable en el tiempo, será socialmente responsable y verdaderamente podrá ayudar a transformar a la humanidad. Con salud, educación y seguridad públicas liderando la iniciativa, podría iniciarse el proceso con el resto de la administración pública.

Esto es una invitación a desarrollar en el individuo lo que Jean Tirole (2016) llama el velo de la ignorancia; él invita a la abstracción de la propia identidad, ver el mundo desde lejos, objetivamente y pensar, si se llegara a este mundo de la nada, adónde se quisiera llegar, ¿a qué tipo de mundo? Los autores, desde una modesta posición, hacemos la misma invitación.

## 6. Referencias

- AEC. (2019). *Responsabilidad Social individual.* <https://rb.gy/w6bhnz>.
- Anzola A. (septiembre, 2009). El principio de corresponsabilidad como parte fundamental de lo político en Venezuela. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.
- Araque R., Montero M. (2006). *Responsabilidad Social de la empresa al debate.* Barcelona: Icaria. p. 307.
- Barea, J. (1997), Un sector público para el siglo XXI. *Revista Valenciana d'Estudis Autonomics.* Número. 21 extraordinario, pp. 353-371.
- Hood, C. (1991), A public management for all seasons? *Public Administration,* núm. 69, pp. 18-32.
- Bestratén M. (2015). Prevención y responsabilidad social para construir excelencia. Oikonomics. *Revista de economía, empresa y sociedad.* Número 4. Universidad Oberta de Catalunya. <https://doi.org/10.7238/o.n4.1514>.
- Brunner J., Ganga-Contreras, F. y Rodríguez-Ponce E. (2018). Gobernanza del Capitalismo Académico: Aproximaciones desde Chile. *Revista Venezolana de Gerencia.* Edición Especial, (1), 2018, pp. 11-35, Maracaibo, Venezuela.
- Cansino, J y Román, R. (1999). *La reforma de la función pública española vista desde la eficiencia del sector público.* GAPP n.º 16; pp. 127-131. España.
- Carroll, Archie B. (1979). *Un modelo tridimensional conceptual de funcionamiento corporativo social.* Academia de Revisión de Dirección, 4. pp. 497-505.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (CCE, 2001). *Libro Verde para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.*
- Comisión de las Comunidades Europeas. (CCE, 2011). Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2016). *Next steps for a sustainable European future-European action for sustainability.* <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0739>.
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2019). *Una Europa sostenible de aquí a 2030.* [https://commission.europa.eu/publications/sustainable-europe-2030\\_es](https://commission.europa.eu/publications/sustainable-europe-2030_es).
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2020). *EU Action plan on human rights and democracy 2020-2024.* [https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/eu\\_action\\_plan\\_on\\_human\\_rights\\_and\\_democracy\\_2020-2024.pdf](https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/eu_action_plan_on_human_rights_and_democracy_2020-2024.pdf).

- Consorcio ecuatoriano para la responsabilidad social (Ceres, 2008). *El ABC de la responsabilidad social empresarial (RSE).* 1ra edición, Quito, Ecuador.
- Cueto, Carlos (2014). *La Responsabilidad social corporativa del sector público: Un análisis aplicado a las grandes ciudades en España.* Universidad Nacional de Educación a Distancia (España). Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Economía Aplicada. Tesis doctoral.
- Di Fabio, A., & Peiró, J. (2018). Human Capital Sustainability Leadership to Promote Sustainable Development and Healthy Organizations: A New Scale. *Sustainability*, 10(7), 2413. MDPI AG.
- ElAlfy, A., Palaschuk, N., El-Bassiouny, D., Wilson, J., & Weber, O. (2020). Scoping the Evolution of Corporate Social Responsibility (CSR) Research in the Sustainable Development Goals (SDGs) Era. *Sustainability*, 12(14), 5544. MDPI AG.
- Ferrer, M. A. (2013). La dimensión externa de la responsabilidad social empresarial de CANTV. *Telos.* Volumen 15, núm. 3. Septiembre – diciembre. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo: Venezuela. pp. 388-399.
- Folchi, M. (2001). Conflictos de contenido ambiental y ecologismo de los pobres: no siempre pobres, ni siempre ecologistas. *Ecología Política*, 22, Chile. p. 22.
- Forética. (2017). *Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable - SGE 21.* Madrid, España: p. 25. [http://www.foretica.org/norma\\_SGE\\_21.pdf](http://www.foretica.org/norma_SGE_21.pdf).
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach.* Boston: Pitman Publishing Inc.
- Geva, Aviva. (2008). Tres modelos de responsabilidad social corporativa: interrelación entre la teoría, la investigación, y la práctica. *Business and Society Review*, 113(1). pp. 1-42.
- Gómez, Carlos M. (2004) Análisis Económico de la Corrupción. Quórum. *Revista de Pensamiento Iberoamericano.* Volumen: 5: España. pp. 264-274.
- Guédez, V. (2006). *Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial: El aporte de la empresa al capital social.* Venezuela: Planeta. p. 206.
- Global Reporting Initiative. (2006). *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, versión 3. pp. 1-170.
- González, E. (2007). La teoría de los stakeholder: Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Revista de filosofía y teología.* Volumen 11. Editorial Pontificio seminario mayor de San Rafael. Valparaíso, Chile. pp. 205-224.

- Ingenieros, J. (1917). *Hacia una moral sin dogmas. Lecciones sobre Emerson y el eticismo.* Buenos Aires: L.J.Rosso y Cia.
- Instituto Ethos. (2007). *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial.*
- Instituto Ethos. (2011). *Indicadores ETHOS de Responsabilidad Social Empresarial.*
- ISO 26000 (2010A). *Social Responsibility.* <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>.
- ISO 26000 (2010B). *ISO 26000 Online Browsing Platform (OBP)* <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en:sec:6.4>.
- Ivancevich, John; Konopaske, Robert; Matteson, Michael. (2006). *Comportamiento Organizacional.* Séptima edición. México: Mc-Graw Hill. p. 724.
- Kingo L. (2019). *El Pacto Mundial de la ONU: La Búsqueda de Soluciones para Retos Globales.* Naciones Unidas, Crónica ONU. <https://rb.gy/vszmkk>.
- Latapí, M.A., Jóhannsdóttir, L. & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *Int J Corporate Social Responsibility* 4, 1 <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>.
- Luelmo, Miguel. (2012). *La responsabilidad social corporativa en el ámbito del Derecho Laboral, un instrumento económico – jurídico para un humanismo del siglo XXI.* España: Netbiblo.
- Luetz, J.M.,& Walid, M. (2019). Social Responsibility Versus Sustainable Development in United Nations Policy Documents: A Meta-analytical Review of Key Terms in Human Development Reports. In: Leal Filho, W. (eds) *Social Responsibility and Sustainability.* World Sustainability Series. Springer, Cham.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa.* México: Trillas.
- Mazar, N., Amir, O., & Ariely, D. (2008). The Dishonesty of Honest People: A Theory of Self-Concept Maintenance. *Journal of Marketing Research*, 45(6), pp. 633-644. <https://doi.org/10.1509/jmkr.45.6.633>.
- Méndez, Ch. (2004). *Responsabilidad social de empresarios y empresas en Venezuela durante el siglo XX.* 2da. Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Estrategos consultores. p. 277.
- Méndez, E. (2003). *Cómo no naufragar en la era de la información.* Maracaibo, Venezuela: Ediluz.
- Montesinos, V. (1996). La introducción del criterio del devengo en los presupuestos públicos: consideraciones generales. *Presupuesto y Gasto Público.* número 20, 1996, pp. 61-76.
- Morin, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo.* (Trad. del fr. por Marcelo Pakman). Barcelona, Gedisa.

- ONU (2015). *Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.* <https://www.un.org/Orgsustainabledevelopment/es/economic-growth/>.
- Organización Internacional del Trabajo. (1995). Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. «BOE» núm. 269, de 10 de noviembre de 1995. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-24292-consolidado.pdf>.
- Ortún, V. (1995). Gestión Pública: Conceptos y métodos. *Revista Asturiana de Economía.* número 4, pp. 179-193.
- Pacto Mundial (UNGC, 2014). *Guide to corporate sustainability.* <https://rb.gy/v9ix6k>.
- Pacto Mundial (UNGC, 2020). *The UN Global Compact Turns 20.* <https://unglobalcompact.org/take-action/20th-anniversary-campaign>.
- Pacto Mundial (UNGC, (2022). *Our Mission.* <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission>.
- Parmar, B., Freeman, E., Harrison, J., and et al. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *Academy of Management Annals* 4(1).
- Ramón, J. (2014). Corrupción, ética y función pública en el Perú. Quipukamayoc. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables.* 22(41), Perú. pp. 59-73.
- Roemer, A. (2012). *Economía del crimen* 2012. México: Noriega Editores.
- Sánchez-Hernández, M. I., Stankevičiūtė, Ž., Robina-Ramirez, R., & Díaz-Caro, C. (2020). Responsible job design based on the internal social responsibility of local governments. *International journal of environmental research and public health,* 17(11), 3994.
- Sánchez-Urán Y. y Grau M. (2016). *Responsabilidad social de las organizaciones.* 1<sup>a</sup> edición. Bogotá, Colombia: Alfaomega. p. 370.
- Scarpetta, G. (2014). *Responsabilidad social estatal.* XXIII Encuentro de Administradores Fiscales, Mar de Plata, abril 2014.
- Soto, R. (2021). Eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión. *La Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* (en línea), 5(2). p. 1736, México.
- Stobierski, T. (2021). *Types of corporate social responsibility to be aware of.* Recuperado de <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>.
- Subirats, J. (1993). Análisis de políticas públicas y gestión pública: Promesas y riesgos de una vida en común», *Ekonomiaz. Revista de Economía Vasca.* número 26, pp. 144-149.
- Tirole, J. (2016). *Economie du bien commun.* PUF, 640 pp. Paris, France.

- Unesco (2020). *Financiamiento educativo. Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina (SITEAL)*.
- Valarezo K. (2011). *Responsabilidad Social Universitaria: Mapa del área andina y estrategias de comunicación empleadas para su difusión*. Universidad de Santiago Compostela, Santiago de Compostela, España.
- Vedung, E. (1997). *Evaluación de políticas públicas y programas, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*. Instituto Nacional de Servicios Sociales, Madrid.
- Vélez-Romero, X. y Cano-Lara, E. (2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 2(Especial). pp. 117-126.
- Windsor D. (2006). Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches. *Journal of Management Studies*. 43(1), pp. 93-114.
- Word Economic Forum. (2003). *Definición y principios de Ciudadanía Corporativa*. [En red] <https://www.expoknews.com/definicion-y-principios-de-ciudadania-corporativa/>.
- Wright, V. (1997). Redefiniendo el Estado: las implicaciones para la Administración Pública. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. (7-8), pp. 27-44.
- Xia B., Olanipekun, A., Chen, Q., Xie, L. & Liu, Y. (2018). Conceptualising the state of the art of corporate social responsibility (CSR) in the construction industry and its nexus to sustainable development. *Journal of Cleaner Production*. 195, pp. 340-353.

# *Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales*

*Analysis of the ESAP Technical Assistance Program (Sinfonía) and Its Relationship with Institutional Capacity Building*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.03

**Jaimes Roa, Mauricio**

Recibido: 05-07-24 - Revisado: 10-12-24 - Aceptado: 10-03-25

Jaimes, M.

Docente de Carrera del área de Finanzas Públicas de la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP, Colombia.

Candidato a Doctor en Ciencias Contables en el Postgrado en Ciencias Contables, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

Contador Público de la Universidad Cooperativa de Colombia, Colombia. Especialista en Revisoría Fiscal y Contraloría de la Corporación Universitaria Remington, Colombia.

Magister en Administración de la Universidad Santo Tomás, Colombia.

mauriciojaimes.roa@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1876-3116>

El artículo busca analizar el programa de asistencia técnica de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales. Creando un estado del arte, tanto a nivel internacional como nacional, en el cual se destacan los antecedentes y la importancia del fortalecimiento institucional, un marco teórico conceptual que permita ubicar al lector del contexto. El análisis se centra en el programa de asistencia técnica de la ESAP y su impacto en el desarrollo de capacidades institucionales, especialmente en municipios de quinta y sexta categoría en Colombia.

De igual busca tener un marco teórico conceptual, que define la asistencia técnica en la administración pública como la provisión de conocimientos y recursos para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la eficacia en la prestación de servicios. Menciona diferentes áreas de especialización incluidas en la asistencia técnica, como la gestión de recursos humanos y la implementación de tecnologías de la información.

Ya para culminar mostrar las conclusiones recomendaciones.

**Palabras clave:** Asistencia técnica, capacidades institucionales, gobierno abierto, resultados sostenibles, marco normativo, contratación estatal.

**RESUMEN**

This article aims to analyze the technical assistance program of the Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) called "Sinfonía", and its relationship with institutional capacity building. It develops a state of the art at both international and national levels, highlighting background and the importance of institutional strengthening, along with a conceptual theoretical framework to provide context for readers. The analysis focuses on the technical assistance program's impact on institutional capacity development, particularly in fifth- and sixth-category municipalities in Colombia.

The article also defines technical assistance in public administration as the provision of knowledge and resources to strengthen institutional capabilities and improve service delivery effectiveness. It outlines several areas of specialization within technical assistance, such as human resources management and the implementation of information technologies. Finally, the article presents conclusions and recommendations.

**Keywords:** Technical assistance, institutional capacities, open government, sustainable results, regulatory framework, public procurement.

**ABSTRACT**

## 1. Introducción<sup>1</sup>

La asistencia técnica es crucial para mejorar las capacidades institucionales de las entidades públicas al ofrecer orientación, conocimiento especializado y recursos necesarios para el crecimiento y la eficiencia. A nivel de gobierno, el programa de asistencia técnica "Sinfonía" de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, Colombia, es un componente esencial del desarrollo institucional. Este estudio se formula como contexto para una discusión en profundidad sobre este tipo de programas de asistencia y su correlación con el desarrollo de capacidades institucionales.

El enfoque que le da la asistencia técnica a los municipios de quinta y sexta categoría en Colombia es notable para fomentar un desarrollo sostenible en las comunidades locales, especialmente en aquéllas cuyos recursos limitados y capacidades institucionales son más débiles. La implementación de programas como "Sinfonía" en estos entornos contribuye directamente a mejorar la calidad de vida de los residentes, así como a fomentar la participación ciudadana y fortalecer la gobernanza local.

## 2. El problema

Esta investigación explora los contextos de qué es "Sinfonía" así como sus efectos en el sector gubernamental, formulándose la pregunta ¿Cuál es la incidencia del programa de asistencia técnica de la ESAP (Sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales?, llevando a abordar los desafíos y oportunidades que deben tener los municipios de quinta y sexta categoría en Colombia y las verdaderas ventajas de implementar este tipo de programas, permitiendo analizar cómo estos contribuyen a mejorar las capacidades institucionales mediante una mejor eficacia, eficiencia, transparencia y participación de sus respectivos pobladores al ser escuchados en las propuestas y ejecución de proyectos del gobierno.

Por lo anterior, se desarrolla este artículo bajo una metodología documental descriptiva correlacional que permite identificar y establecer las

<sup>1</sup> Este artículo tuvo como fuente la monografía de grado del estudiante José Antonio Sánchez Vero de Administración Pública Territorial de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, Colombia, de la cual el autor fue su tutor/evaluador de grado, para alcanzar su título de Administrador Público Territorial.

relaciones entre múltiples variables en un momento específico de tiempo. Así las cosas, queda determinado que el objetivo general de esta investigación es analizar cómo el programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) se relaciona con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Por consiguiente, el desarrollo de capacidades de los funcionarios públicos locales es un meta clave del programa de asistencia técnica de la ESAP, que ofrece formación, asesoramiento y soporte técnico en áreas como Contratación Pública, Paz Total, Innovación Pública, Finanzas Públicas, Ordenamiento Territorial, entre otros. Así como también, se consideran iniciativas con enfoque de género para mejorar la capacidad institucional de la entidad territorial, reflejándose en la necesidad de implementar programas como la Asistencia Técnica para la Educación Superior en Colombia, en los municipios de quinta y sexta categoría que así lo puedan requerir y que tienen los inconvenientes de sus limitaciones importantes, como la carencia de recursos suficientes, tanto financieros como humanos, para ejecutar eficazmente sus tareas y brindar servicios de calidad a la sociedad, siendo ésta una de las mayores desventajas, al igual que la falta de experiencia e idoneidad para la gestión pública entre los equipos de trabajo de los municipios.

Esto genera deficiencias en la planificación, cronogramas de ejecución y seguimiento de proyectos y políticas públicas. A pesar de su pequeño tamaño, los municipios a menudo enfrentan problemas complejos relacionados con la educación, la salud, el desarrollo de infraestructura y la seguridad, que pueden ser difíciles de abordar debido a la falta de experiencia y recursos.

Es de resaltar, que el programa de asistencia técnica de la ESAP se convierte en una ayuda crucial para los municipios, donde ésta se implementa, superando las limitaciones tales como recursos y experiencia, permitiendo una mejor gobernanza local, mejorando las capacidades institucionales de los territorios, lo cual es un factor importante dentro de los niveles de confianza en las instituciones públicas, al permitir notarse un mejor resultado, una mayor transparencia, responsabilidad y eficiencia en la prestación de servicios públicos. El desarrollo sostenible de una comunidad depende de la presencia de gobiernos locales fuertes y eficientes, que pueden recibir asistencia técnica para la ejecución de proyectos que promuevan el crecimiento económico, la equidad social y la protección ambiental a través de estos programas (CEPAL, 2000).

En este sentido, se toman como meta en el escrito los siguientes objetivos específicos:

- Construir un estado del arte que permita determinar la forma cómo el programa de asistencia técnica de la ESAP (SINFONÍA) se relaciona con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.
- Elaborar un marco teórico conceptual que identifique la manera cómo la asistencia técnica ha impactado en el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Por esta razón, este artículo de tipo correlacional documental se desarrolla por partes. La primera parte se encarga de establecer un estado del arte donde se observa cómo las asistencias técnicas en España, así como en los países de Latinoamérica donde se han implementado, han buscado mejorar las capacidades institucionales con base a solucionar la problemática de los territorios en el momento de la descentralización en cada uno de los diferentes países donde se han desarrollado.

En un segunda instancia trata el marco teórico conceptual en el cual se encuentra la definición clara del tema donde se vislumbra la naturaleza y contexto del mismo, revisión detallada del tema en el cual se identifican teorías, enfoques y conceptos ya utilizados en investigaciones anteriores relacionadas al tema como insumos para el desarrollo de la investigación, identificación de los diferentes conceptos que serán insumos claves para el desarrollo del tema, establecimiento de un marco teórico que dé estructura al contexto teórico, lo suficiente para la comprensión del tema, donde se incluirán ejemplos de casos y, por último, se mostrará lo concerniente con el marco normativo propio de la investigación.

Ya para terminar en un siguiente capítulo, se desarrollan las diferentes conclusiones y recomendaciones concernientes a los escritos consultados.

### **3. Estado del arte**

#### **3.1. Antecedentes**

##### *3.1.1. Internacionales*

Se analiza la necesidad de redefinir la acción pública local en Europa, particularmente en España, debido a los retos actuales de cambio económico

y recesión. Es necesario fortalecer las instituciones enfatizando la capacidad y autonomía de los órganos de autogobierno para adaptarse a los nuevos modelos de gestión urbana impulsados por la Unión Europea hacia el desarrollo sostenible (Alonso, 2020).

Al enfatizar la importancia de integrar la acción pública local con las prácticas de gestión urbana, es crucial repensar el modelo de gobierno de las ciudades y hacerlos más eficaces en la gestión de los asuntos públicos.

La necesidad de una nueva estructura institucional es esencial para evitar prácticas de gestión tradicionales que involucran criterios de fragmentación institucional, y enfatiza la importancia de determinar la escala territorial adecuada para implementar políticas de desarrollo urbano sostenible (Alonso, 2020).

Un nuevo modelo sostenible de acción local requiere fortalecer el componente político de la autonomía local, enfatizando así la importancia de que los municipios se conviertan en "autoridades urbanas" capaces de gestionar nuevas políticas urbanas dentro de un marco de sostenibilidad y transmitir la importancia de la capacidad institucional para el autogobierno (Alonso, 2020).

Se destaca el fortalecimiento de las instituciones y el desarrollo local como respuesta a las crisis y cambios en el sector municipal, con un incremento en diversas áreas como el bienestar social, la promoción económica y la calidad ambiental debido a la reforma administrativa en Argentina. Este artículo destaca el impacto de esta reforma en el papel y las responsabilidades del municipio.

La reforma administrativa en Argentina ha transformado los municipios, especialmente en Córdoba, dando como resultado nuevos roles para la salud, el desarrollo social, la promoción económica y la mejora ambiental. Esto ha puesto de relieve la importancia de no ser reduccionistas en la consolidación de proyectos y explorar otros aspectos más allá del financiamiento económico, así como la necesidad de prácticas de gestión innovadoras tanto en municipios grandes como pequeños.

Los desafíos de las innovaciones de gestión que los pequeños municipios intentan atraer inversiones, a lo que se opone la creencia de que sólo las grandes ciudades las necesitan. A pesar de sus esfuerzos por establecerse en un área específica sin considerar sus características, las empresas no logran contribuir a la economía local, lo que requiere la promoción del desarrollo empresarial y el refuerzo de los acuerdos técnicos y productivos tanto a nivel local como regional. La importancia de superar la inflexibilidad administrativa

y las normas organizativas que son contraproducentes para los enfoques participativos innovadores.

Para llegar a acuerdos sobre los objetivos y necesidades prioritarias de cada localidad, es fundamental realizar estudios previos sobre las condiciones económicas, sociales, naturales y construidas, así como las opiniones y expectativas de la comunidad. Además, se debe implementar un proceso de planificación estratégica con el compromiso de todas las partes involucradas.

Cabe mencionar que la gestión estratégica implica alterar sistemas y prácticas administrativas que no cumplen con criterios estratégicos, así como capacitar al personal para el cambio organizacional. Además, la estructura organizativa de la administración municipal debe adaptarse a los objetivos y actividades específicos establecidos.

El análisis de la capacidad institucional, que es esencial para abordar cuestiones públicas, se basa en el examen de perspectivas históricas y considera las habilidades técnicas del gobierno y la relación entre el gobierno y la sociedad.

Dentro de la capacidad institucional, se distinguen distintos períodos de transformación que han eludido el reconocimiento previo de las habilidades técnicas en el aparato estatal o de la relación entre Estado y sociedad.

Se presenta una variedad de definiciones de capacidad institucional, con énfasis en los propósitos específicos para los cuales se desarrolla o refuerza esta capacidad y enfatizando que varía para todos los problemas públicos. Además, se sugiere una metodología para evaluar la capacidad institucional utilizando dos componentes (capacidad administrativa y política) y tres niveles (micro, meso y macro).

Según el documento “Diagnóstico de las capacidades institucionales de los municipios mexicanos en materia de evaluación de políticas públicas” (Chacón, 2017), se hace un análisis exhaustivo de todas las capacidades municipales en México y se hace énfasis en su papel en la evaluación de políticas públicas. Se considera que el municipio está a la vanguardia como el nivel de gobierno más cercano a los ciudadanos. Además, en los últimos tiempos se ha producido un aumento de las responsabilidades más allá de las previstas en el artículo 115 de la Constitución.

En México, el municipio es considerado el principal agente del desarrollo local y tiene un papel crucial en la articulación de los derechos y obligaciones de la comunidad. Este artículo destaca la importancia que deben tener los gobiernos municipales para ejecutar y evaluar políticas públicas de manera

eficiente y efectiva. Su objetivo es proporcionar evidencia empírica sobre estas capacidades, así como examinar la diversidad de estas capacidades en relación con el diseño de políticas, la planificación de la implementación y la evaluación (Chacón, 2017).

Se señala que el problema radica en la deficiencia y diversidad de capacidades institucionales de los municipios para evaluar las políticas públicas, y se resalta la importancia de evaluar la eficiencia, eficacia y desempeño de estas políticas para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos (Chacón, 2017).

La importancia de los municipios en México es reconocida como un motor clave del desarrollo local y un factor esencial en la articulación de derechos y obligaciones comunitarias.

Según Chacón (2017), el tema que se ocupa es la insuficiencia y diversidad de capacidades institucionales de los municipios para evaluar políticas públicas, y es crucial evaluar su efectividad, eficiencia o desempeño para mejorar los niveles de vida de los ciudadanos.

En América Latina, el PIFI y el PFCE han tenido impactos significativos en los programas de fortalecimiento institucional en las universidades públicas estatales. El autor presenta tres perspectivas teóricas sobre estos programas, incluyendo la regulación pública, el isomorfismo institucional y las modas administrativas. Además, destacan los efectos positivos y negativos del programa.

Haciendo memoria, Durán y Luna, (2017) destacan iniciativas anteriores como PRONAES y FOMES, detalla el inicio del PIFI como reacción a necesidades urgentes de financiamiento, brinda información general sobre las Reglas de Operación del Programa, incluyendo sus modificaciones, tales como los criterios esgrimidos para el apoyo, la diversificación de la población objetivo, métodos de evaluación y asignación de recursos económicos, así como su utilización en infraestructura y equipamiento, midiendo también la influencia de los indicadores de desempeño institucional en las funciones sustantivas de la universidad.

Desarrollos en actividades esenciales, como la mejora de la capacidad académica y la competitividad, mejores condiciones organizativas, los efectos paradójicos del programa, los impactos negativos en los académicos y la desigualdad entre las instituciones. Estos incluyen cargas administrativas y diferencias en las técnicas de presentación de proyectos.

Además, se describen las relaciones teóricas entre los efectos del PIFI PFCE, enfatizando tres perspectivas teóricas que aclaran su relación con las instituciones, incluida la regulación pública, el isomorfismo institucional y las modas administrativas. Esto abre la discusión sobre el alcance e importancia de las recomendaciones de los organismos internacionales en educación superior, al tiempo que explora otras áreas y elementos de análisis (Durán y Luna, 2017).

Para lograr una mayor apertura y calidad en la gestión pública, es importante enfatizar la importancia de mejorar la transparencia a través de alianzas con los gobiernos. Así las cosas, incrementar el nivel de representación democrática es el objetivo principal de OGP, un proyecto internacional diseñado para fortalecer las capacidades institucionales. Además, varias naciones se están alineando con este esfuerzo. La implementación de un Gobierno Abierto aborda cinco temas claves, a saber, la mejora de los servicios públicos, la mejora de la integridad pública, la gestión eficaz de los recursos disponibles públicamente, la creación de comunidades más seguras y una mayor responsabilidad y rendición de cuentas corporativas.

La importancia de fortalecer las capacidades institucionales para lograr el óptimo cumplimiento de los objetivos establecidos se fundamenta en los principios de transparencia, participación y colaboración. El progreso tecnológico y la voluntad política de algunos líderes han contribuido a la adopción del Gobierno Abierto en los tiempos actuales, particularmente cuando los problemas públicos se vuelven más complejos y el Estado es más débil (Valenzuela, 2012).

Para implementar con éxito un cambio de paradigma hacia la promoción de un enfoque abierto y participativo de la administración pública, las instituciones deben fortalecer sus capacidades.

El fortalecimiento de las instituciones es un proceso crucial en el desarrollo de cualquier sociedad, ya que implica mejorar y consolidar aquellas instituciones que conforman las políticas, la importancia del fortalecimiento institucional; las instituciones son los pilares de una sociedad, están a cargo de establecer las regulaciones, estándares y procedimientos necesarios para una sociedad ordenada y democrática; además, las instituciones son responsables de defender la libertad y la dignidad de los individuos, así como de apoyar el progreso económico y social (Bouchier, Kalfon, Varney y Geay, 2019).

Sin embargo, en muchos países las instituciones están debilitadas hasta el punto de que no pueden desempeñar sus funciones y obligaciones adecuadamente. Este deterioro institucional se debe en parte a la falta

de recursos, la corrupción, la falta de transparencia y la baja capacidad de gestión; por lo tanto, el fortalecimiento institucional es una cuestión esencial y apremiante para el desarrollo sostenible. Una medida crucial para fortalecer las instituciones es mejorar las capacidades técnicas y administrativas de su personal; la atención se debe centrar en brindar capacitación, educación continua y crear mecanismos eficientes de evaluación y promoción, lo cual es igualmente importante para la asignación de los recursos necesarios para garantizar el funcionamiento adecuado de las instituciones, incluidos el presupuesto y la infraestructura (Bouchier et al. 2019).

Aumentar la participación ciudadana y la transparencia en la toma de decisiones es otro aspecto importante del fortalecimiento institucional, debe fomentarse la creación de mecanismos de participación, como consultas y audiencias públicas, para garantizar que las instituciones rindan cuentas y proporcionen acceso a la información. Al hacerlo, los ciudadanos obtienen más confianza en las instituciones y una mayor oportunidad de participar en los procesos democráticos. También es importante fomentar la interacción y la cooperación entre instituciones y actores sociales, convirtiéndose en canales de comunicación eficaces, esenciales y mecanismos de coordinación que faciliten el trabajo conjunto y la resolución colaborativa de problemas; al colaborar, las instituciones pueden mejorar sus esfuerzos colectivos y fomentar la búsqueda de soluciones integrales (Bouchier et al. 2019).

### 3.1.2. Nacionales

Considerando el contexto nacional, se debe valorar el nivel de detalle y claridad de los objetivos de los proyectos al momento de evaluar las capacidades institucionales para la asistencia técnica, ya que algunos proyectos no tienen un objetivo claro. Para lograr esto, es necesario examinar si las metas de cada proyecto están conectadas con instrumentos superiores de planificación como Planes Sectoriales o Planes Nacionales de Desarrollo, lo que resalta que algunas iniciativas establecen relaciones positivas solo a través de sus objetivos (Olivera y Castro, 2011).

Cuando se fijan las fechas de inicio y finalización del proyecto se les da una calificación alta, pero cuando se considera la descripción de los componentes en términos de servicios o bienes a entregar, algunos proyectos no tienen esta descripción.

Otra opción de calificación que se puede utilizar para evaluar si un proyecto tiene metas cuantitativas que sean consistentes con su objetivo, es el

hecho de que algunos proyectos no tienen metas, otros tienen metas que no son cuantitativas o no se alinean con los objetivos de cada proyecto. La evaluación de la capacidad de los proyectos para mejorar las capacidades institucionales implica examinar si el proyecto cuenta con indicadores específicos que monitoreen las metas establecidas y su precisión (Olivera y Castro, 2011).

Estos índices se establecen sobre la base de una definición que establece la capacidad institucional como la capacidad de la institución pública para planificar, ejecutar y operar eficientemente. Se dividen en tres componentes: capacidad de planificación, capacidad de ejecución (rendimiento) y eficiencia operativa; cada uno de los cuales se divide por los criterios e indicadores correspondientes para el análisis individual (Olivera y Castro, 2011).

La capacidad de Colombia para fortalecer sus instituciones se debe únicamente al éxito de organizaciones como el Centro de Desarrollo Productivo de la Madera de Pensilvania, que ha facilitado el establecimiento y consolidación de 50 microempresas madereras a través de la colaboración con la OEA.

El fortalecimiento de las capacidades institucionales se ha logrado monitoreando y promoviendo la sostenibilidad en la industria maderera, contribuyendo a los esfuerzos de conservación ambiental a través de mecanismos de difusión y brindando asistencia técnica y administrativa para mejorar la gestión y los costos de las microempresas (Álvarez y Chica, 2008).

Utilizando la metodología de medición del desempeño municipal del DNP, se evalúan pequeños municipios de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca en Colombia por su efectividad, eficiencia/ambiente. También se evalúa el cumplimiento del municipio con los requisitos legales.

A pesar de la presentación de diferentes métodos y definiciones de capacidad institucional, la gobernanza política y la dotación son factores cruciales en la configuración de los municipios pequeños. La falta de orientación clara sobre el fortalecimiento de capacidades y la medición del desempeño municipal se destaca en la metodología y el análisis de cumplimiento del DNP.

En Colombia, los municipios pequeños tienen responsabilidades y debilidades estructurales específicas, así como recursos inadecuados para cumplir con estos requisitos.

El proceso de descentralización en Colombia se ha visto obstaculizado por obstáculos como déficits legales, relaciones interinstitucionales, estructura organizacional, recursos financieros y motivación del personal. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de muchas entidades, persisten problemas como la falta de definición institucional (Gómez y Bolaños, 2019).

La definición de fortalecimiento institucional enfatiza la importancia de mejorar la calidad y la misión de una organización a través del desarrollo de capacidades, visiones, habilidades y actitudes. Este proceso está impulsado por la intencionalidad política de moldear una realidad determinada, pero aún existe ambigüedad respecto de hasta qué punto el gobierno nacional y los gobiernos locales pueden fortalecer capacidades de acuerdo con sus dinámicas y necesidades de desarrollo. La descentralización de Colombia ha causado problemas tanto a nivel nacional como local, lo que ha provocado reflexión y discusión entre los actores. A pesar de más de tres décadas de evolución, las diversas entidades gubernamentales nacionales responsables de brindar asistencia técnica a las entidades territoriales no están articuladas de manera efectiva, ni están equipadas con herramientas institucionales permanentes y fáciles de usar para mejorar las capacidades de las entidades territoriales (Gómez y Bolaños, 2019).

El conflicto armado, la corrupción, la insuficiencia de funcionarios públicos y el acceso geográfico limitado son factores que contribuyen a la creación de brechas entre las diversas entidades territoriales.

La asistencia técnica para fortalecer las capacidades institucionales ha evolucionado tanto a nivel nacional como internacional, particularmente en los años noventa. Este período vio un cambio de enfoque hacia la satisfacción de las necesidades de los municipios e instituciones responsables de brindar dicho apoyo a través de programas de capacitación u otras formas de medios.

Se realiza un estudio sobre la documentación disponible para brindar asistencia técnica a las entidades territoriales, que incluye una revisión de las funciones y programas de cada entidad responsable de este tipo de fortalecimiento institucional. Esta información es relevante tanto para los municipios como para otros países en desarrollo.

Se evalúa la importancia central de la asistencia técnica en los planes de desarrollo y programas sectoriales para evaluar el potencial de fortalecimiento institucional, con un enfoque en encuestas municipales que identifican temas clave. Además, el análisis destaca la prestación de apoyo de ingeniería por parte del nivel central, así como los hallazgos más relevantes del estudio.

Sobre todo, si se habla de municipios de quinta y sexta categoría donde la asesoría puede llegar a asumir un papel protagónico especialmente en municipios localizados en zonas de conflicto en Colombia, siendo en términos generales de destacada importancia, la asistencia técnica que se presenta para

fortalecer las instituciones locales para mejorar el desarrollo económico y social del país.

La eficiencia y eficacia de las instituciones gubernamentales dependen de la calidad y el buen desempeño del servicio público, al brindar un servicio público competente y bien informado, los ciudadanos pueden generar confianza, mejorar la rendición de cuentas a través de la transparencia y contribuir al desarrollo socioeconómico del país.

El punto más importante es enfatizar que una función pública requiere la experiencia y el carácter moral de quienes la desempeñan. Este es un principio de integridad que garantiza que el trabajo oficial se realice con imparcialidad y sin conflictos de intereses. Para mantener la confianza en las instituciones públicas, los ciudadanos deben sentirse responsables de la toma de decisiones y demostrar transparencia, el servicio público requiere una planificación eficaz de los recursos humanos y una buena gestión a través de una reserva de talentos eficiente, una selección basada en el mérito y una formación continua para mantenerse al día con el entorno laboral cambiante, esto es crucial para lograr un buen desempeño en el sector público (OCDE, 2019).

El establecimiento de una administración pública objetiva, imparcial y de derecho es necesario para garantizar que las decisiones se tomen con la misma consideración y con la fe de quienes creen en la justicia. El proceso de selección y promoción debe ser transparente e imparcial, además, se debe fomentar una cultura de ética e integridad en todos los sectores para garantizar que la corrupción se erradique por completo del servicio público, ya que es deber del servicio público priorizar tanto el valor público como el interés general, Las autoridades gubernamentales deben actuar en interés de la sociedad, teniendo en cuenta que se debe tomar en serio a los ciudadanos a la hora de determinar cuál es su parte, ya que es evidente la exigencia de una gestión eficaz de los recursos públicos, prácticas sostenibles y capacidad de respuesta a las necesidades de la población (OCDE, 2019).

El desempeño y la calidad del servicio público pueden mejorarse mediante la colaboración y la innovación proactivas. La capacidad para compartir conocimientos y recursos se mejora mediante la colaboración con diversas entidades gubernamentales, organizaciones, el sector privado (PCFS) y la sociedad civil. Además, la implementación de tecnologías innovadoras en los procedimientos administrativos facilita y mejora los servicios al ciudadano.

La gestión y evaluación del desempeño son instrumentos esenciales para garantizar que los funcionarios públicos se desempeñen al máximo. Se pueden

identificar áreas donde se necesita mejorar, estableciendo indicadores de desempeño claros y medibles, así como revisando objetiva y periódicamente el trabajo realizado. Además, la retroalimentación continua y el reconocimiento de los logros estimulan la motivación y el compromiso de los empleados públicos.

La política de Colombia en materia de asistencia técnica territorial está enfocada en fortalecer la capacidad de sus territorios para gestionarlos de manera efectiva, promoviendo una mejor coordinación y articulación entre los diferentes actores involucrados en el desarrollo territorial, se establecen una serie de elementos cruciales para abordar diversas áreas de preocupación, la política se centra en la gestión territorial. Este factor aborda la capacidad del territorio para organizar y representar a los diversos actores y niveles de gobierno para la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas; el gobierno territorial apunta a una mejor gestión a través de la participación ciudadana y la transparencia en la toma de decisiones (CONPES, 2022).

El objetivo es reforzar la capacidad de los territorios para diseñar estrategias de desarrollo y ordenación territorial que promuevan el desarrollo sostenible. La tarea implica descubrir el potencial y las necesidades de cada región, diseñar planes de desarrollo, delinear medidas de planificación a distintos niveles, la planificación y el ordenamiento territorial, la competencia de los gobiernos territoriales en la gestión eficiente de los recursos, la prestación de servicios públicos de alta calidad a los ciudadanos, fortalecer las capacidades administrativas, introducir herramientas de gestión financiera y fomentar una cultura de evaluación y rendición de cuentas, son parte de este esfuerzo (CONPES, 2022).

Dado que Colombia es una tierra vulnerable a diversos eventos naturales y antrópicos, es crucial mejorar las capacidades de los territorios para gestionar y prevenir estos peligros. Las tareas implican diseñar estrategias de gestión de riesgos, implementar planes de prevención y respuesta y mejorar la resiliencia en las regiones. El aspecto de la sostenibilidad medioambiental también es un factor crucial; dada la excepcional biodiversidad de Colombia, es crucial asegurar la conservación y el uso sostenible de sus recursos naturales. El objetivo de esta parte es fomentar la regulación de los recursos ambientales y la preservación de los ecosistemas, incorporando también principios de sostenibilidad en la planificación y gestión territorial (CONPES, 2022).

## 4. Marco teórico conceptual

A través del presente estudio, se analiza cómo el programa de asistencia técnica de la ESAP (Sinfonía), ejerce una relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los municipios de quita y sexta categoría en los cuales se ha implementado dentro del territorio nacional. Para dicho análisis se utilizarán las experiencias vividas en otros países con temas que guardan amplia similitud, para trasladarlo al ámbito nacional y departamental, comparándolos con lo realizado en Colombia y en el departamentos de Santander. Para ello se realizará la siguiente contextualización.

### 4.1. Asistencia técnica

La característica primordial de la asistencia técnica en la administración pública es potenciar las capacidades operativas y estratégicas de las instituciones gubernamentales, convirtiéndola en un tipo de operaciones y servicios especiales. La OEA define la asistencia técnica en la administración pública como la provisión de conocimientos, habilidades y recursos técnicos para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios (OEA, 2012).

Dentro de la asistencia técnica en administración pública, se incluyen una variedad de áreas de especialización, tales como la gestión de recursos humanos, la planificación estratégica, la optimización de procesos, la implementación de tecnologías de la información, y el diseño de políticas públicas, entre otras. Según (Soledispa-Rodríguez, Zea y Santistevan 2020), la asistencia técnica en el ámbito de la administración pública es esencial para "garantizar la modernización y el desarrollo sostenible de las estructuras gubernamentales, promoviendo la eficacia y la calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía".

El apoyo técnico en la administración pública es un factor importante para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la gestión gubernamental. Al utilizar enfoques multidisciplinarios y adaptar buenas prácticas, se mejora la prestación de servicios públicos mediante la promoción de la eficiencia, la transparencia y la eficacia, lo que a su vez contribuye al desarrollo comunitario y al fortalecimiento del estado de derecho".

### 4.2. ¿Qué es el programa de asistencia técnica de la ESAP SINFONÍA?

El programa de asistencia técnica Sinfonía es una estrategia implementada por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) en Colombia, que tiene

como objetivo fortalecer el buen gobierno en los municipios del país a través de intervenciones y capacitaciones; esta estrategia busca promover la acción de la ESAP en municipios PDET, de 5<sup>a</sup> y 6<sup>a</sup> categoría, así como en aquellos que presenten un bajo nivel de desarrollo, brindando a estos municipios una coordinación con las entidades públicas de nivel nacional, asegurando una articulación efectiva y eficiente entre los diferentes niveles de gobierno; el objetivo es diseñar una propuesta de intervención integral que responda a las necesidades específicas de cada territorio y que promueva la participación de los diferentes actores locales.

La asistencia técnica se enfoca en la construcción de respuestas integrales a los desafíos y problemáticas que enfrentan los municipios, generando conocimientos y habilidades en procesos de innovación pública. Esto implica buscar soluciones creativas y adaptadas a las características de cada territorio, fomentando la colaboración, la participación ciudadana y el uso de nuevas herramientas y tecnologías.

En el marco de la estrategia Sinfonía, se desarrolla un plan de trabajo para la implementación de la asistencia técnica. Este plan contempla diferentes etapas y actividades, tales como diagnósticos participativos, talleres de capacitación, acompañamiento técnico, seguimiento y evaluación de los resultados, estableciendo líneas temáticas a abordar, como el ordenamiento territorial, la adaptación al cambio climático, la gestión pública y la participación ciudadana, entre otras. La implementación de la asistencia técnica requiere de recursos humanos, financieros y tecnológicos, por lo que es fundamental contar con un equipo de trabajo capacitado y especializado en cada una de las áreas temáticas, así como disponer de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo las actividades previstas en el plan de trabajo; así mismo, se requiere de la utilización de tecnologías de la información y la comunicación para apoyar los procesos de capacitación y seguimiento.

#### **4.3. Algunas líneas temáticas que aborda**

##### **4.3.1. Asuntos étnicos, enfoque de género y minorías**

Se enfoca en fortalecer el enfoque de género y abordar las necesidades y desafíos relacionados con los asuntos étnicos y las minorías en los territorios priorizados por el programa Sinfonía Para el Cambio. Esta línea temática busca promover la equidad, la inclusión y el respeto por los derechos de todos los grupos sociales, especialmente aquellos que han sido históricamente marginados y

discriminados. Los aspectos clave de esta línea temática incluyen:

- Promoción de la igualdad y equidad: se busca implementar acciones que contribuyan al establecimiento de un Sistema Nacional de Igualdad y Equidad, donde se reconozcan y garanticen los derechos de todas las personas, sin importar su género, etnia o pertenencia a minorías.
- Empoderamiento de las mujeres: se propone promover la autonomía y el emprendimiento de las mujeres, reconociendo su importancia como actores clave en el desarrollo social y económico. Esto implica implementar acciones para impulsar su participación en todos los ámbitos de la sociedad.
- Prevención y atención integral de violencias y actos de discriminación: se busca establecer mecanismos para prevenir y abordar de manera integral las violencias y los actos de discriminación dirigidos a la población LGBTIQ (lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, intersexuales y queer), reconociendo la importancia de garantizar sus derechos y su igualdad de oportunidades.
- Promoción de territorios culturales y creativos: se busca valorar y fortalecer los territorios culturales y creativos, reconociendo la diversidad cultural y étnica presente en Colombia. Esto implica promover el diálogo intercultural y el respeto por las tradiciones y saberes de las comunidades étnicas y minoritarias.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

#### *4.3.2. Ordenamiento territorial y adaptación al cambio climático*

Se enfoca en fortalecer el conocimiento, las capacidades y las acciones relacionadas con la planificación y gestión del territorio, teniendo en cuenta los desafíos del cambio climático. Por lo tanto, se busca promover un ordenamiento territorial sostenible, resiliente y adaptado al cambio climático, con el objetivo de minimizar los impactos negativos de este fenómeno en el territorio y sus habitantes. Los aspectos más relevantes de esta línea temática incluyen:

- Ordenamiento territorial sostenible: se busca promover el desarrollo territorial de manera planificada y equilibrada, considerando la protección y conservación de los recursos naturales, el uso eficiente del suelo y la gestión adecuada de los riesgos asociados al cambio climático.
- Adaptación al cambio climático: se busca implementar acciones y medidas que permitan adaptar los territorios a los impactos previstos y futuros del cambio climático. Esto puede incluir estrategias de manejo y conservación de los recursos hídricos, el fortalecimiento de la infraestructura y la implementación de sistemas de alerta temprana.
- Gestión integrada del recurso hídrico: se propone fortalecer la gestión integral del recurso hídrico, considerando su importancia clave en la adaptación al cambio climático y en el desarrollo sostenible. Esto puede incluir medidas para promover la conservación del agua, el saneamiento básico, el manejo de inundaciones y sequías, y la promoción de prácticas sostenibles de uso del agua.
- Participación ciudadana: se promueve la participación activa de la comunidad y los actores locales en la planificación y gestión del territorio, reconociendo la importancia de involucrar a diferentes actores para la toma de decisiones y la implementación de acciones efectivas.
- Fortalecimiento de capacidades: se busca fortalecer las capacidades técnicas, institucionales y comunitarias en el ámbito del ordenamiento territorial y la adaptación al cambio climático. Esto puede incluir la formación y capacitación de personal técnico, la generación de información y conocimiento actualizados, y la promoción de buenas prácticas y tecnologías apropiadas.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

#### 4.3.3. *Estructuración de proyectos*

Está enfocada en brindar apoyo y orientación para la formulación, diseño y desarrollo de proyectos dentro del marco de iniciativas específicas. Esta estructuración tiene como objetivo principal proporcionar herramientas y metodologías que permitan una correcta conceptualización de los proyectos,

asegurando su viabilidad técnica, financiera y operativa. Los aspectos fundamentales de esta línea temática incluyen:

- Análisis y diagnóstico: se realiza un análisis y diagnóstico detallado de las necesidades, problemas y oportunidades que se quieren abordar a través del proyecto. Esto implica identificar los objetivos, beneficiarios, recursos necesarios y posibles riesgos y desafíos.
- Diseño y planificación: se lleva a cabo la formulación del proyecto, definiendo sus componentes, actividades, plazos y presupuesto necesario para su implementación. Se elabora un plan detallado que establece las acciones a seguir y los responsables de cada etapa del proyecto.
- Evaluación de la viabilidad: se realiza una evaluación de la viabilidad técnica, financiera y operativa del proyecto. Esto implica analizar la factibilidad técnica, los costos y beneficios esperados, así como la disponibilidad de recursos financieros y humanos necesarios para su implementación.
- Gestión y seguimiento: se establecen mecanismos de gestión y seguimiento del proyecto durante su ejecución. Esto implica definir indicadores de desempeño, establecer sistemas de monitoreo y evaluación, y realizar ajustes y correcciones según sea necesario para garantizar el logro de los objetivos planteados.
- Articulación con otras líneas temáticas: la estructuración de proyectos se realiza en conjunto con otras líneas temáticas, ya que los proyectos forman parte de iniciativas más amplias. Esto implica trabajar de manera articulada con otras áreas temáticas, como sostenibilidad, inclusión social, adaptación al cambio climático, entre otras, para asegurar la coherencia y el alineamiento del proyecto con los objetivos generales.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

#### 4.3.4. *Políticas públicas*

Está enfocada en el análisis, diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en un determinado ámbito o sector. Estas políticas buscan abordar problemáticas sociales, económicas, ambientales o políticas, y se

orientan hacia el bienestar de la población y el logro de objetivos específicos de desarrollo. Los aspectos relevantes de esta línea temática incluyen:

- Análisis de problemas y necesidades: se realiza un diagnóstico de los problemas y necesidades de la sociedad en un ámbito específico, identificando las problemáticas más relevantes y las posibles soluciones o acciones a tomar.
- Diseño y formulación de políticas: se definen los objetivos, estrategias y acciones concretas que serán llevadas a cabo para abordar la problemática identificada. Se establecen los criterios de asignación de recursos y se elabora un plan detallado de implementación.
- Implementación: se lleva a cabo la puesta en marcha de las políticas definidas, incluyendo la asignación de recursos necesarios, el establecimiento de mecanismos de coordinación y seguimiento, y la participación de diferentes actores clave en su ejecución.
- Evaluación y ajuste: se realiza un seguimiento y evaluación de las políticas implementadas, con el objetivo de conocer su efectividad y realizar ajustes o mejoras según sea necesario. Se pueden evaluar indicadores de impacto, eficiencia y calidad en relación con los objetivos planteados.
- Participación ciudadana: se promueve la participación ciudadana en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas, reconociendo la importancia de la diversidad de perspectivas y experiencias para lograr políticas más inclusivas y efectivas.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

#### *4.3.5. Finanzas públicas*

Está enfocada en la gestión de los recursos económicos del sector público, tanto en el ámbito nacional como local. Tiene como objetivo principal asegurar una administración eficiente, transparente y sostenible de los recursos financieros del Estado, con el fin de garantizar la provisión de bienes y servicios públicos de calidad y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo. Los aspectos primordiales de esta línea temática incluyen:

- Gestión financiera del sector público: se refiere a la planificación, ejecución, control y evaluación de los recursos financieros del Estado. Esto implica la formulación de presupuestos, la gestión de tesorería, la contabilidad y el control financiero, entre otros aspectos.
- Políticas fiscales: se refiere a las políticas y medidas adoptadas por el Gobierno para determinar los ingresos y gastos del sector público, así como la forma en que se financiarán. Esto incluye la regulación de los impuestos, los incentivos fiscales, la deuda pública y el equilibrio presupuestario.
- Transparencia y rendición de cuentas: se busca promover la transparencia en la gestión de los recursos financieros, asegurando que las decisiones económicas y fiscales sean claras y puedan ser auditadas. Además, se busca fomentar la rendición de cuentas por parte de las autoridades financieras y el acceso a la información fiscal por parte de la ciudadanía.
- Promoción de la eficiencia y la gestión de riesgos: se busca mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, optimizando la asignación y ejecución de los presupuestos y promoviendo la evaluación de costos y beneficios. Además, se deben identificar y gestionar los riesgos financieros asociados con la gestión de los recursos públicos.
- Desarrollo de capacidades: se busca fortalecer las capacidades técnicas y profesionales de los funcionarios encargados de la gestión financiera del sector público, con el fin de mejorar la calidad de la gestión y promover buenas prácticas en la administración de los recursos.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

## 5. Conclusiones

Basado en el análisis del contenido se puede concluir que:

- La implementación de la asistencia técnica en un municipio es fundamental para fortalecer la gestión pública local y el desarrollo integral del territorio.

- La asistencia técnica involucra la participación de diferentes actores relevantes, incluyendo el sector privado, la sociedad civil y la comunidad en general.
- La asistencia técnica fomenta la construcción de alianzas estratégicas y la transferencia de conocimientos para promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- Uno de los objetivos de la asistencia técnica en un municipio es impulsar la innovación y la adopción de mejores prácticas en la gestión pública local.
- La introducción de nuevas metodologías, tecnologías y enfoques de trabajo busca mejorar la calidad de los servicios y la atención a la ciudadanía, así como impulsar el desarrollo económico y social del municipio.
- Al implementar la asistencia técnica, se fortalecen las capacidades del equipo de trabajo del municipio en áreas específicas.
- La asistencia técnica mejora la eficiencia y eficacia en la ejecución de proyectos y programas municipales.
- Las soluciones propuestas a través de la asistencia técnica son sólidas y sustentadas en bases técnicas y factibles.
- La asistencia técnica se basa en un diagnóstico preciso de las necesidades y desafíos del municipio, lo que permite implementar cambios duraderos y sostenibles en el tiempo.
- La asistencia técnica proporciona acceso a conocimientos especializados y experiencias específicas en diversas áreas, lo que enriquece la gestión municipal con información actualizada y buenas prácticas.

## 6. Referencias

- Alonso I., M.R. (2020). Repensar la acción pública local desde nuevos modelos de gestión administrativa. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, (14), 49-68. Disponible en: <https://revistasonline.inap.es/index.php/REALA/article/view/10808>.
- Álvarez, C. A., & Chica V., S. (2008). Gestión de las organizaciones públicas: programa administración pública territorial. Escuela Superior de Administración Pública. Disponible en: <https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/20.500.14471/26030>.

- Bouchier, J. K., Kalfon, M., Varney, J., & Geay, P. E. (2019). Fortalecimiento institucional y técnico de las áreas metropolitanas en América Latina. Caracas: CAF. Disponible en: <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1402>.
- CEPAL, N. (2000). Equidad, desarrollo y ciudadanía: versión definitiva. CEPAL. Disponible en: [https://www.un.org/esa/usg\\_ocampo/books/pdf/lcg2071.pdf](https://www.un.org/esa/usg_ocampo/books/pdf/lcg2071.pdf).
- Chacón, B. (2017). Diagnóstico de las capacidades institucionales de los municipios mexicanos en materia de evaluación de políticas públicas. Fundación Rafael Preciado Hernández, A.C. Documento de Trabajo No. 730. Disponible en: <https://www.pan.org.mx/wp-content/uploads/downloads/2017/07/730.pdf>.
- CONPES, 4. (06 de Junio de 2022). Política para la asistencia técnica territorial CONPES 4091. Colombia: Consejo Nacional de Política Económica y Social. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4091.pdf>.
- Durán, S. V. & Luna M., A. (2017). Del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) al Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), su efecto en la universidad pública estatal. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, V(1), 1-31. Disponible en: <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticaeyvalores.com/index.php/dilemas/article/download/296/414/>.
- ESAP. (2023). Estrategia sinfonía para el cambio. Documento tecnico. Documentos de Referencia: DC-S-GC-02. Disponible en: <https://www.studocu.com/co/document/escuela-superior-de-administracion-publica/proyectos-de-desarrollo/anexo-1-documento-tecnico-10-territorial-meta-guania-vaupes-vichada-y-amazonas-cristina-murcia-morales-e-1/54924840>.
- Gómez B., J. & Bolaños T., R. M. (2019). Análisis de la capacidad institucional de los gobiernos locales durante el periodo 2014 - 2018. Universidad de La Salle. Disponible en: <https://ciencia.lasalle.edu.co/items/46860bf4-c807-4eab-a566-3e5ba73e1b1e/full>.
- OCDE. (17 de Enero de 2019). Recomendación del consejo sobre liderazgo y capacidad en la función pública. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Disponible en: <https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/funcion-publica/organos-colaboracion/>

relaciones-internacionales/ocde/OECD\_Recommendation\_public\_service\_leadership\_capability\_esp.pdf.

Olivera, M. & Castro, F. (2011). Diseño de un indice de capacidad institucional para la efectividad del gasto público. Repositorio Institucional de FEDESARROLLO, Colombia. Disponible en: <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/325>.

Organización de los Estados Americanos. (21 de septiembre de 2012). Experiencias Innovadoras en Gestión Pública Efectiva y Estrategias de Cooperación Regional. OEA. Disponible en: [https://www.oas.org/es/sap/dgpe/docs/mecigep\\_seminar.pdf](https://www.oas.org/es/sap/dgpe/docs/mecigep_seminar.pdf).

Soledispa-Rodríguez, X. E., Zea B., C.A., Santistevan V., K. L. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades. *Polo del Conocimiento: revista científico-profesional*, 5(9), 371-381. Disponible en: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1695>.

Valenzuela M., R. E. (2012). El fortalecimiento de las capacidades institucionales como vía para implementar un Gobierno Abierto. *Politai*, 3(5), 125-133. Disponible en: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/politai/article/view/14130>.

# ***La delincuencia social y la rentabilidad financiera empresarial. Caso entidades comerciales y turísticas del Ecuador en un horizonte temporal de 10 años***

*Social crime and corporate financial profitability. A Case study of commercial and tourism entities in Ecuador over a 10-year time horizon*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.04

**Jiménez S., Erlinda; Toaiza C., Leydi; Trávez S., Andy**

Recibido: 05-10-24 - Revisado: 10-01-25 - Aceptado: 10-03-25

Jiménez, E.  
Departamento de Ciencias Económicas,  
Administrativas y del Comercio.  
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sede  
Latacunga. Latacunga, Ecuador  
eejimenez@espe.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0003-4536-2884>

Toaiza, L.  
Departamento de Ciencias Económicas,  
Administrativas y del Comercio.  
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sede  
Latacunga. Latacunga, Ecuador  
lmtoaiza3@espe.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0006-5567-9542>

Trávez, A.  
Departamento de Ciencias Económicas,  
Administrativas y del Comercio.  
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sede  
Latacunga. Latacunga, Ecuador  
aptravez1@espe.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0002-6715-703X>

La delincuencia a nivel mundial representa un riesgo de tipo social, político y económico, debido a la inestabilidad ocasionada por la constante incidencia de bandas criminales como lo es el caso de Colombia, México, Albania, China, entre otros. El estudio enfoca la afectación de la delincuencia en la rentabilidad financiera en el sector empresarial, de manera particular en las entidades comerciales y turísticas de la región latinoamericana, específicamente del Ecuador durante la última década. El principal objetivo que enmarca la presente investigación es la de determinar la relación que existe entre la rentabilidad en las empresas pertenecientes al sector económico comercial y turístico con respecto a la incidencia de los actos delictivos que el Ecuador se encuentra atravesando en los años de estudio y a partir de ello poder establecer mecanismos que posibiliten mitigar las consecuencias que trae consigo la problemática planteada. El enfoque cuantitativo es el que predomina en el presente estudio, que de manera objetiva y numérica orientó un análisis de los datos objeto de estudio y con la conjugación de técnicas de confiabilidad, encuestas, cédulas financieras, muestreo probabilístico-no probabilístico y herramientas de correlación, permiten concluir que la delincuencia en los últimos años es uno de los factores críticos que afectó la funcionalidad de las empresas comerciales y turísticas, a través de graves pérdidas de ingresos por reducción de ventas, aumento de gastos por reposición de inventarios ante robos, contratación de mecanismos de seguridad e incluso pérdidas de mano de obra ante secuestros, así como dinero entregado a la delincuencia como alternativa de protección bajo la modalidad de las llamadas vacunas. Como una de las propuestas básicas planteadas es la contratación de seguros ante estos incidentes que preactúen tanto la seguridad física como humana de las empresas, para así mitigar pérdidas mayores.

**Palabras clave:** Rentabilidad, empresa comercial, empresa turística, delincuencia, impacto.

**RESUMEN**

Crime on a global scale represents a social, political, and economic risk due to the instability caused by the constant activity of criminal gangs, as seen in countries such as Colombia, Mexico, Albania, China, among others. This study focuses on how crime affects the financial profitability of businesses—particularly commercial and tourism-related companies in the Latin American region, specifically in Ecuador—over the past decade. The main objective of this research is to determine the relationship between the profitability of companies in the commercial and tourism sectors and the incidence of criminal acts that Ecuador has experienced during the study period. From this, the goal is to establish mechanisms that help mitigate the consequences of the outlined problem. The study adopts a predominantly quantitative approach, which objectively and numerically guides the analysis of the data under investigation. Through a combination of reliability techniques, surveys, financial records, probabilistic and non-probabilistic sampling, and correlation tools, the study concludes that crime in recent years has been one of the critical factors affecting the operations of commercial and tourism businesses. This impact has manifested in serious revenue losses due to reduced sales, increased expenses related to replacing stolen inventory, hiring security services, loss of labor due to kidnappings, and even payments made to criminals for protection under the so-called “vaccines” scheme. One of the main proposals put forth is the hiring of insurance coverage against such incidents to protect both physical assets and human resources and thereby mitigate more significant losses.

**Keywords:** Profitability, commercial business, tourism business, crime.

#### ABSTRACT

## 1. Introducción

El Ecuador a lo largo de su historia ha atravesado obstáculos que han mermado su economía, dentro de los cuales el que más destaca hasta la actualidad es la denominada “delincuencia”, misma que es definida como el crimen predatorio de cualquier país, organización o empresa, esto en el sentido de que esta problemática parte de un origen social (desempleo, falta de recursos económicos, inaccesibilidad al sistema educativo, entre otros) y da como resultado el surgimiento de actos delictivos como lo son: asesinatos, robos, extorsiones, estafas, secuestros, entre otros, mismos que tienen por objetivo el alterar a la sociedad en general, causando repercusiones negativas que afectan drásticamente a la economía nacional en general.

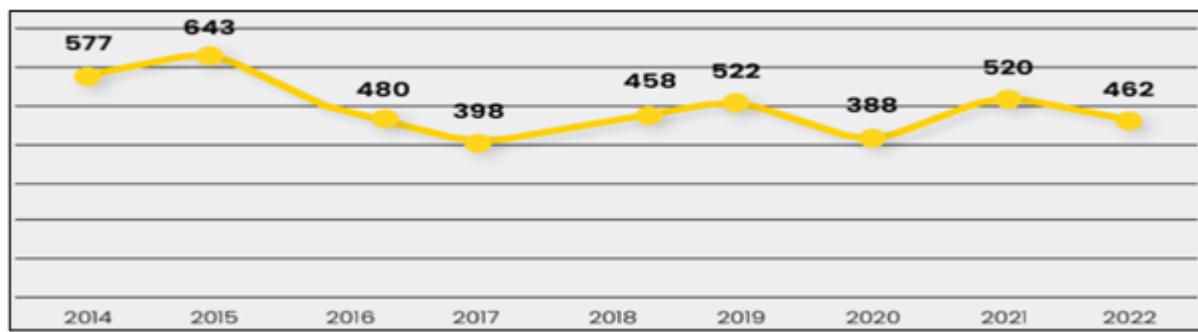
Por tal motivo, el estado ecuatoriano al percibir que los índices delincuenciales han ido aumento en los últimos 10 años y que están afectando a la sociedad tanto económica como socialmente, han tomado ciertas medidas como: declaraciones constantes de “estados de excepción temporales” y delegación de controles delictivos (restrictivos) a cargo de las fuerzas armadas, pero ante tales medidas los grupos delincuenciales han mostrado su contraofensiva, desatando así el aumento desmesurado de olas de violencia en todo el país.

En torno a tal situación, varios analistas en diversas áreas consideran que tales medidas implementadas por las autoridades ecuatorianas son

considerablemente blandas y por ende deficientes. Por ello, una de las propuestas que más ha tomado fuerza con el paso de los años, es adoptar el modelo de seguridad salvadoreño, que mantiene desde marzo 2022 el régimen de excepción, esto a través del método denominado como “bukelización o mano dura”, el cual se basa en potencializar y endurecer las acciones ya anteriormente mencionadas, disminuyendo el nivel de derechos humanos de los criminales y otorgándoles potestad absoluta a las fuerzas del orden de actuar con total rigor sin temor a sufrir alguna repercusión sancionatoria, tal como lamentablemente sucede en el actual sistema de justicia del Ecuador, que bajo la percepción de gran parte de la sociedad, considera que las leyes, justicia, benefician a los delincuentes y no a la ciudadanía civil-empresarial que constantemente es vulnerada por su constante asedio, lo que origina que varios sectores económicos sufran los efectos negativos que trae consigo la inseguridad social.

En el territorio ecuatoriano el sector comercial y turístico representan el mayor número de empresas existentes en el país, por lo cual los ingresos provenientes de estos sectores son una fuente clave y esencial en el desarrollo económico no solo de las entidades empresariales sino del país en general. La ola de delincuencia que el país ha enfrentado a lo largo de los últimos años de acuerdo con estadísticas presentadas, este fenómeno ha afectado significativamente a la ciudadanía y a las empresas privadas causando preocupación con respecto a la seguridad e integridad de las personas y de los negocios. De acuerdo con otros autores estos mencionan que, la delincuencia impacta negativamente tanto la estructura de costos como la rentabilidad de las empresas en la medida en que las unidades empresariales tienen que desviar recursos a la prevención o remediación de la inseguridad que en condiciones “normales” se pudieran dedicar a ofrecer productos en el mercado a precios más accesibles y a la reinversión, a la generación de empleo y al propio crecimiento de la empresa y de la economía (Soria, 2017, p. 39).

Conforme lo expone (Zevallos et al., 2024) desde el año 2014 hasta el año 2022 diversas empresas ecuatorianas han sido víctimas de robo, en especial a las micro y pequeñas empresas ubicadas en zonas vulnerables.



**Gráfico 1. Evolución anual de la cantidad de empresas que reportan haber sido víctimas de robo (2014-2022).**

Fuente: Zevallos et al., 2024, basado en INEC, 2023.

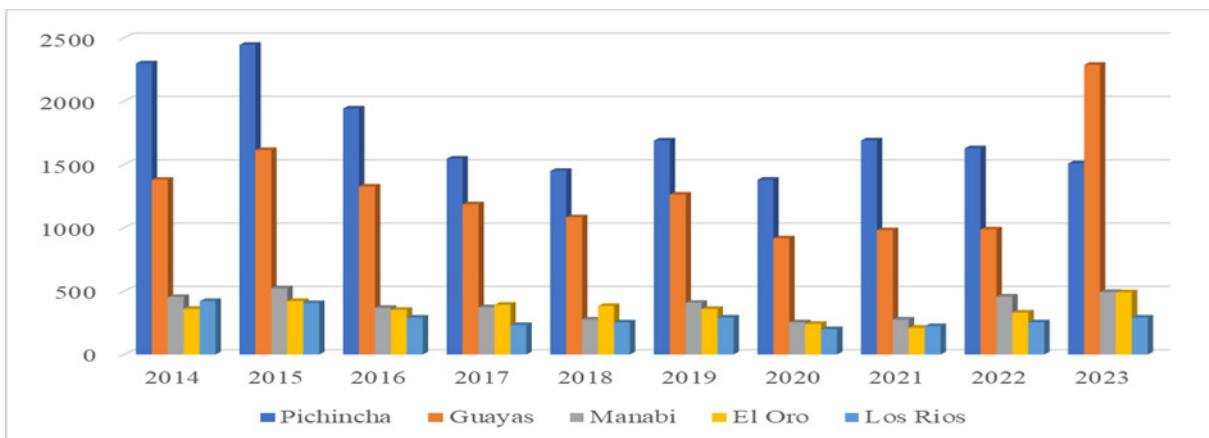
Para el año 2023 conforme a datos obtenidos del INEC (2024) el número de robos a unidades económicas creció de forma alarmante llegando a un punto crítico en el que se ha registrado 6.529 robos reportados.

El número de asaltos y extorsiones a empresas se asocia con la disputa por el territorio de las organizaciones criminales fragmentadas en varias provincias del Ecuador (Pichincha, Guayas, Manabí, El Oro y Los Ríos) (Zevallos et al., 2024, p. 12).

**Cuadro 1**  
**Variación anual por provincia de la cantidad de empresas ecuatorianas que reportan haber sido víctimas de robo (2014-2023)**

	Pichincha	Guayas	Manabí	El Oro	Los Ríos
2014	2298	1379	454	360	422
2015	2445	1614	523	422	405
2016	1942	1326	368	352	291
2017	1546	1186	373	392	232
2018	1449	1083	276	383	253
2019	1689	1262	408	359	292
2020	1380	917	254	242	200
2021	1690	981	276	211	224
2022	1628	988	457	331	254
2023	1509	2287	493	491	291

Fuente: Datos tomados de INEC (2024).



**Gráfico 2. Variación anual por provincia de la cantidad de empresas ecuatorianas que reportan haber sido víctimas de robo (2014-2023).**

Fuente: Datos tomados de INEC (2024).

Cumpliendo con el horizonte de investigación a través de las técnicas investigativas como la encuesta y la cédula financiera, se busca analizar la relación y el impacto económico que existe entre la delincuencia y la rentabilidad financiera de las empresas comerciales-turísticas ecuatorianas durante los últimos 10 años, para de tal manera mediante el apartado de conclusiones, plantear posibles mecanismos de prevención o mitigación que posibiliten el contrarrestar los efectos negativos de la delincuencia sobre la rentabilidad de los sectores comercial y turístico.

Los resultados de la evaluación preliminar revelan la relación que existe entre las variables dependiente e independiente, evidenciando que existe una fuerza de correlación alta entre el grado de afectación de la delincuencia y el normal funcionamiento de las actividades económicas de las empresas ( $r = 0.687$ ), en cuanto a la relación que se muestra entre la delincuencia y la rentabilidad de las empresas que se ha visto afectada por gastos asociados a la inseguridad también muestra un nivel de correlación alto ( $r = 0.682$ ), por lo que se puede asociar que este fenómeno impide el desarrollo de las entidades tanto comerciales como turísticas, dificultando el funcionamiento actividades y reduciendo su rentabilidad gravemente. Además, la correlación que se observa entre la dificultad del desarrollo de las actividades operativas de las empresas debido a la inseguridad social y la reducción de la rentabilidad asociada a gastos derivados de la delincuencia también presentan una fuerza de relación mucho más alta que las ya antes mencionadas ( $r = 0.978$ ). Es decir que las variables de delincuencia y la rentabilidad financiera están estrechamente relacionadas,

por lo que la inseguridad social impide el correcto desarrollo y sostenibilidad de las entidades económicas ecuatorianas.

## Cuadro 2

### Correlación de variables

<b>Correlaciones</b>					
		En la última década comprendida desde el 2013 hasta el 2023, ¿En qué grado afectó la delincuencia a la actividad empresarial en el sector comercial y turístico?	¿La delincuencia ha dificultado el funcionamiento económico normal de las empresas comerciales y turísticas?	¿Los gastos relacionados con la delincuencia han reducido la rentabilidad de las empresas comerciales y turísticas?	
En la última década comprendida desde el 2013 hasta el 2023, ¿En qué grado afectó la delincuencia a la actividad empresarial en el sector comercial y turístico?	Correlación de Pearson		1	,687**	,682**
	Sig. (bilateral)			,000	,000
	N		384	384	384
¿La delincuencia ha dificultado el funcionamiento económico normal de las empresas comerciales y turísticas?	Correlación de Pearson		,687**	1	,978**
	Sig. (bilateral)		,000		,000
	N		384	384	384
¿Los gastos relacionados con la delincuencia han reducido la rentabilidad de las empresas comerciales y turísticas?	Correlación de Pearson		,682**	,978**	1
	Sig. (bilateral)		,000	,000	
	N		384	384	384

Nota: \*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2025).

El trabajo se encuentra desarrollado bajo la siguiente estructura: segunda sección “base epistémica-teórica”, tercera sección “metodología” aplicada según el caso de estudio, cuarta sección “resultados” obtenidos mediante la aplicación de técnicas de recopilación de información (encuestas-cédulas financieras) y como parte final se encuentran las respectivas conclusiones (mecanismos de prevención y mitigación de efectos negativos en la rentabilidad empresarial derivado de la delincuencia social), desarrolladas en base a los hallazgos obtenidos a lo largo de toda la investigación.

## 2. Marco teórico

### 2.1. *Base epistémica*

#### 2.1.1. *Teoría del Modelo de Rentabilidad de DuPont*

Brown (1920, como se citó en Lara et al., 2019) manifiesta que se basa a través de diagramas, lo que establece la desintegración del rendimiento de los activos ROA y del rendimiento sobre el patrimonio ROE, para desarrollar. Por ello se obtiene los resultados a través de la contratación entre el balance general y el estado de resultados.

#### 2.1.2. *Teoría de los recursos y capacidades*

Hitt, Ireland & Hoskisson, (1999) plantean que esta teoría aporta satisfactoriamente soluciones para expresar los factores de variabilidad empresarial, indispensables para desarrollar rentabilidad y competitividad. La teoría de los recursos y las capacidades nace de la necesidad de reevaluar el enfoque tradiciones del estudio de la empresa, el cual ha sido reestructurando, básicamente por el surgimiento de una concepción diferente acerca de ella, que la define como un conjunto de recursos, capacidades y aptitudes centrales heterogéneos que puedan utilizarse para crear una posición exclusiva en el mercado (Solano, 2020, p. 22).

#### 2.1.3. *Teorías de inseguridad social (delincuencia). Teoría del Crimen y castigo: un enfoque económico*

Esta teoría hace alusión a que los delincuentes consideran tomar la decisión de cometer cierto acto delictivo en función de una ecuación de utilidad económica, en la cual efectúan un cálculo ponderado en base al beneficio económico con respecto al generado por otras alternativas de índole no delictiva y en función

del riesgo a la posibilidad de ser capturados y la magnitud de la severidad del castigo a recibir según el tipo de crimen cometido (Becker, 1974, p. 7).

## **2.2. Base conceptual**

### *2.2.1. Delincuencia*

“Es una acción intencional que viola el estatuto penal (tanto codificado como consuetudinario), cometida sin que medien defensas o excusas, y penalizada por el estado como delito, según su gravedad” (Tappan et al., 2018, p. 5). La delincuencia es la violación ejercida por algunos individuos, a las pautas y leyes que la sociedad ha establecido para organizar las relaciones entre sus integrantes (Ortiz, 2014, p. 8).

### *2.2.2. Rentabilidad financiera*

La rentabilidad financiera es una medida de rentabilidad empresarial que refleja el rendimiento obtenido por la empresa con el dinero invertido por los accionistas (Cortés et al., s. f., p. 6).

La rentabilidad financiera señala la capacidad de la empresa para producir utilidades a partir de la inversión realizada por los accionistas incluyendo las utilidades no distribuidas, de las cuales se han privado. Dicha rentabilidad se calcula mediante el siguiente coeficiente: Utilidad neta / Capital contable. Urias (1991 como se citó en Morillo, 2001).

### *2.2.3. Empresa comercial*

“Las empresas comerciales realizan la operación de compra-venta de mercancías, para lo cual requieren de una infraestructura física y de sistemas de distribución y almacenamiento para la adquisición, distribución y venta de las mercancías” (Bravo et al., 2007, p. 7).

“Tienen como característica que su rol fundamental se basa en la compra-venta de productos. Funge como mediador entre el productor y el consumidor. A partir del grado de comercialización se puede clasificar como empresas comercializadoras mayoristas o minoristas” (Pazmiño et al., 2020, p. 8).

### *2.2.4. Empresa turística*

La empresa turística, cualquiera que sea su actividad específica, es aquella que tiene como finalidad satisfacer las necesidades de las personas en sus desplazamientos temporales fuera de su residencia habitual con motivo de viajes de trabajo o para la utilización del ocio o tiempo libre (Machado & Hernández, 2008, p. 44).

Es aquella que consiste en organizar una estancia fuera del lugar de residencia habitual del consumidor -output-. Para ello utiliza una serie de factores productivos determinados -inputs-, tales como transportes, alojamientos, visitas, comidas, mano de obra, información, etc. (Flores, 2011, p. 5).

### 3. Metodología

El presente caso de investigación está basado principalmente en un enfoque cuantitativo debido a la naturaleza de las variables, además el trabajo se fundamenta en un estudio correlacional en el que (Ramos, 2020) manifiesta que surge de la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre 2 o más variables, de igual manera se utiliza un enfoque descriptivo el cual (Haro et al., 2024) expresa que este tipo de estudio busca describir características de fenómenos o poblaciones, estableciendo asociaciones entre variables. Para esto se utilizaron aspectos tanto numéricos como interpretativos basados en los resultados y los factores en torno a la delincuencia y la rentabilidad empresarial, buscando describir como la problemática de la inseguridad o delincuencia ha tenido influencia sobre la rentabilidad en las empresas comerciales y turísticas ecuatorianas.

Los instrumentos de recopilación de información como la cédula financiera, en la cual (Orozco, 2015) menciona que es una herramienta que permite captar información financiera amplia ya que abre el rango de respuestas para integrar referencias documentales, hallazgos, evidencias, aspectos percibidos, análisis comparativo de actividades económicas-financieras. Por otra parte, la técnica de la encuesta (Grasso, 2015) declara que este instrumento permite obtener datos de manera más sistemática que otros procedimientos de observación, y que a su vez está compuesto por preguntas de opción múltiple y dicotómicas y mantiene una estructura que está segmentada en tres partes diferentes con un contenido de variables dependiente e independiente, estas herramientas tienen la finalidad de obtener y/o recopilar datos relevantes que permitirán determinar la relación que existe entre estas variables.

Y en lo que se refiere a la planificación y programación de la ejecución se utilizó una herramienta indispensable para medir la confiabilidad del instrumento (encuesta) como es el Alfa de Cronbach el cual (Reidl, 2013) explica que es la estadística preferida para obtener una estimación de la confiabilidad

de consistencia interna, y se utiliza en el caso de aquellas pruebas que tienen más de dos opciones de respuestas posibles. Para el presente caso de estudio se obtuvo una fiabilidad que se muestra a continuación:

**Cuadro 3**  
**Estadísticos de fiabilidad**

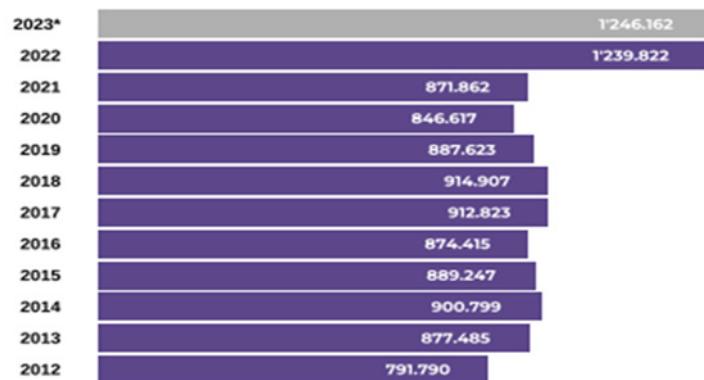
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,838	,915	3

Fuente: Elaboración propia (2025).

De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina que el instrumento tiene un alto nivel de consistencia interna, ya que el coeficiente de Alfa de Cronbach es de 0,838 es decir cercano a uno y por lo tanto los datos resultan ser fiables.

#### 4. Resultados

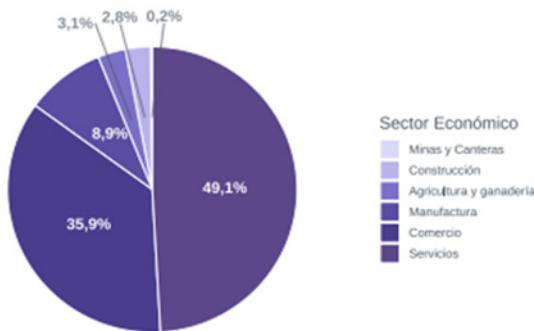
Para obtener los presentes resultados de la investigación, en primera instancia se procedió a determinar la población y la muestra de estudio correspondiente, lo cual se realizó mediante el uso de datos estadísticos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en relación tanto del número total de empresas activas en el Ecuador hasta el año 2023 y el grado de participación por sector económico, que en este caso es el área “comercial y turística”.



**Gráfico 3. Número de empresas activas en el Ecuador hasta el año 2023**

Fuente: Datos extraídos del INEC (2023).

Sobre la base de la ilustración presentada, el número de total de empresas que se encuentran activas en Ecuador hasta el año 2023 es de 1.246.162 empresas, pero a su vez existe una clasificación por sector económico (comercial y turístico).



**Gráfico 4. Distribución del número de empresas por grado de participación según sector comercial y turístico en el Ecuador**

Fuente: Datos obtenidos del INEC (2023).

En referencia los datos anteriormente mencionados por el INEC, en base a la población general de empresas ecuatorianas activas hasta el año 2023 existen un total 1.246.162 empresas y el grado de participación del número de empresas según sectores económicos corresponde a un 35,9% (comercial) y 49,1% (turístico) del total, por lo cual, para conocer el número de empresas activas en los sectores económicos analizados, se aplicará las presentes fórmulas:

### **Total de empresas comerciales y turísticas ecuatorianas**

- **Nº total de empresas comerciales y turísticas**= N° total de empresas activas x (% de participación de empresas comerciales + % de participación de empresas turísticas)
- **Nº total de empresas comerciales y turísticas**= 1.246.162 x (35,9% + 49,1%)
- **Nº total de empresas comerciales y turísticas**= 1.246.162 x (85%)
- **Nº total de empresas comerciales y turísticas**= 1.059.237,54 entidades ecuatorianas.

Por lo tanto, del total de 1.246.162 empresas activas en el Ecuador hasta el año 2023, entre empresas comerciales y turísticas existen 1.059.237,54

empresas pertenecientes a estos dos sectores económicos. Cabe mencionar que la población determinada al sobrepasar los 100.000 individuos, se hará uso de la fórmula de muestreo infinita, descrita a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p)}{e^2}$$

**Nomenclatura:**

**n**= Tamaño de la muestra

**Z**= Nivel de confianza

**p**= Proporción esperada

**e**= Margen de error

**Datos:**

**n**=?

**Z**= 1,96

**p**= 0,5

**e**= 0,05

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384,16$$

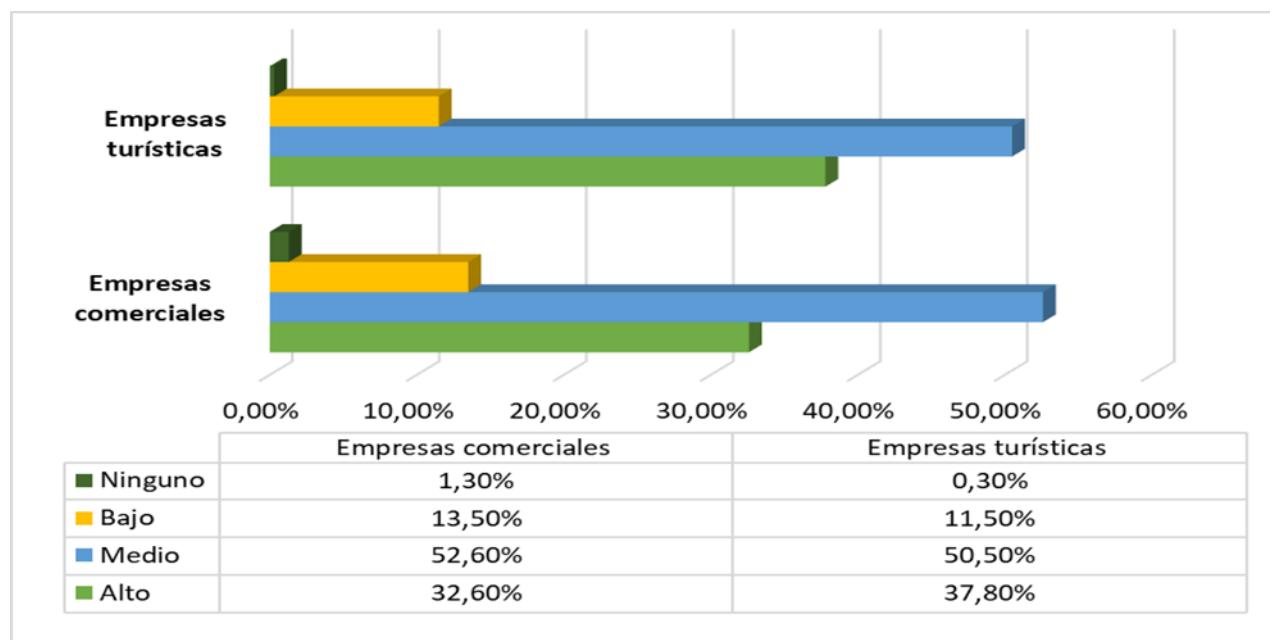
$$n \approx 384$$

Una vez aplicada la fórmula correspondiente, fue posible obtener una muestra idónea de 384 empresas (comerciales y turísticas), misma que será de gran utilidad para la aplicación del instrumento de recopilación de información, denominado “encuesta”, la cual consta de un cuestionario con preguntas tanto de selección múltiple como dicotómicas (Sí o No), mismas que una vez aplicadas, mostraron los siguientes hallazgos:

#### 4.1. Grado de afectación

4.1.1. En la última década comprendida desde el 2013 hasta el 2023, ¿En qué grado afectó la delincuencia a la actividad empresarial en el sector comercial y turístico?

Los resultados reflejan que el grado de influencia del fenómeno de la delincuencia ha sido de nivel medio tanto en las empresas comerciales (52,60%) como turísticas (50,50%), impidiendo principalmente el desarrollo de sus actividades empresariales en ambos grupos, pero a su vez se puede observar que el sector comercial tiene un leve porcentaje de repercusión de esta problemática un poco más alto en comparación con el sector turístico.



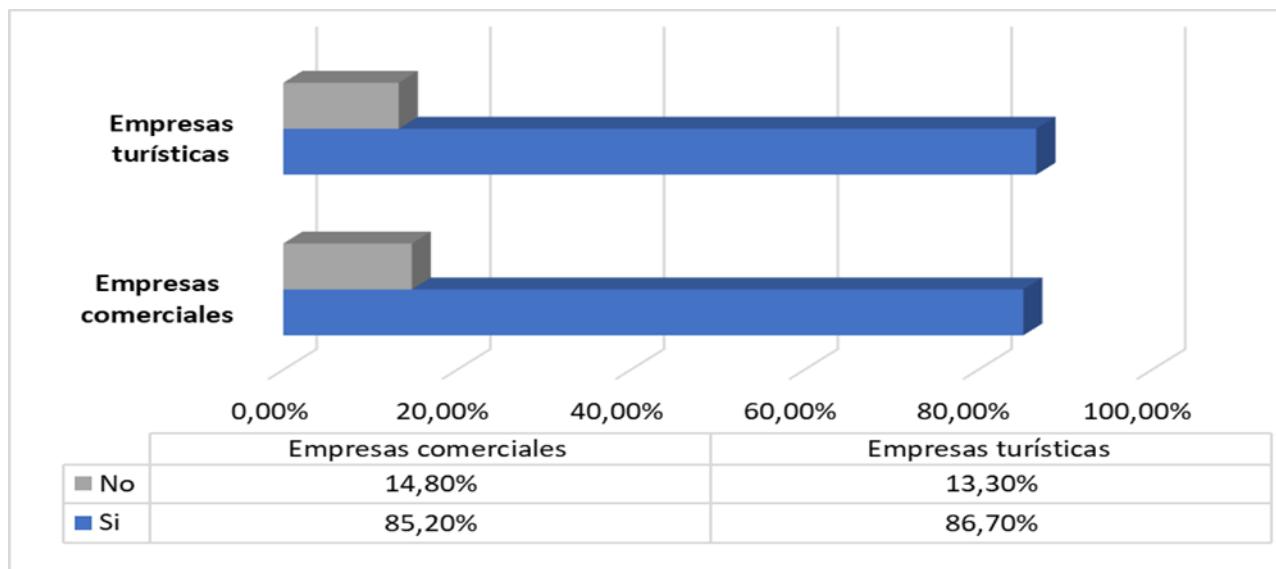
**Gráfico 5. Grado de afectación por parte de la delincuencia a la actividad empresarial comercial y turística.**

Fuente: Elaboración propia (2025).

#### 4.2. Dificultad en la funcionalidad económica

4.2.1. ¿La delincuencia ha dificultado el funcionamiento económico normal de las empresas comerciales y turísticas?

Las empresas comerciales y turísticas ecuatorianas han sido víctimas de la delincuencia, por lo cual esta problemática frena y dificulta el funcionamiento correcto de las entidades, interrumpiendo sus actividades operativas y económicas, y conforme a los resultados se evidencia que alrededor del 85,20% de las empresas comerciales y el 86,70% de las entidades turísticas han sido perjudicadas por la inseguridad, complicando el progreso y la estabilidad de las empresas.



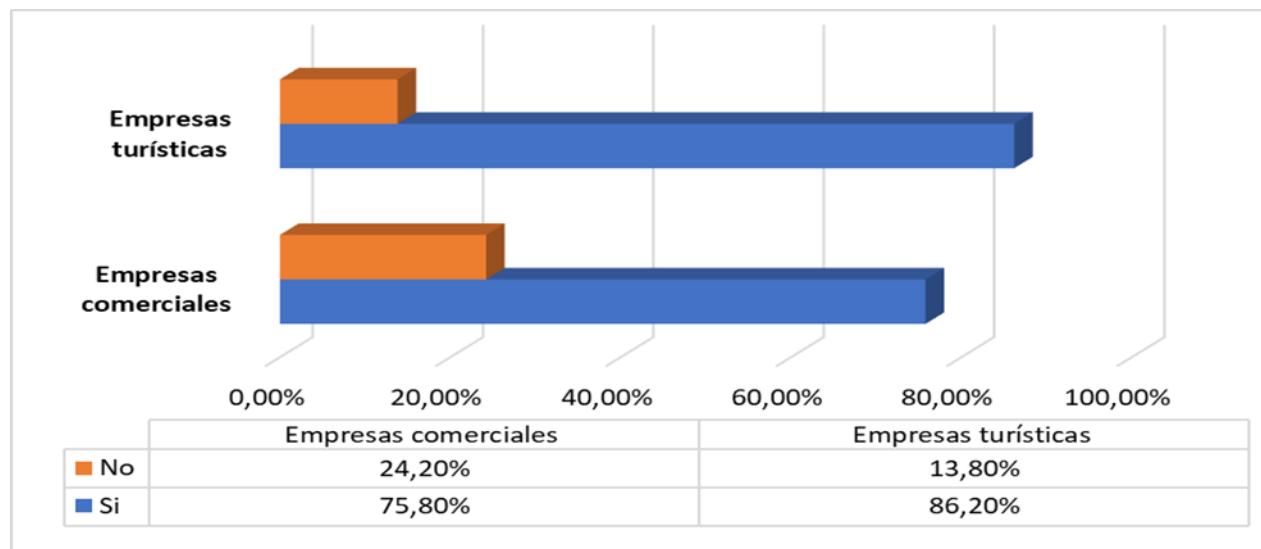
**Gráfico 6. Dificultades en la funcionalidad económica regular de las empresas comerciales y turísticas.**

Fuente: Elaboración propia (2025).

#### **4.3. Relación de gastos por delincuencia y la rentabilidad**

##### **4.3.1. ¿Los gastos relacionados con la delincuencia han reducido la rentabilidad de las empresas comerciales y turísticas?**

El mercado comercial y turístico ecuatoriano representan una fuente clave en el desarrollo económico del país, sin embargo, se presentan complicaciones como la inseguridad social la cual trae consigo un sinnúmero de problemas, mismos que afectan a la integridad física y económica de las empresas, y los gastos en los que incurre la entidad para salvaguardar al personal de trabajo, los clientes, los activos y la infraestructura de la entidad han reducido la rentabilidad de las empresas, afectando la estabilidad y el crecimiento económico/financiero. Alrededor del 75,80% y el 86,20% de empresas comerciales y turísticas ecuatorianas han visto afectada su rentabilidad producto de afrontar gastos relacionados a la delincuencia.



**Gráfico 7. Gastos por la delincuencia y su afectación en la rentabilidad de las empresas.**

Fuente: Elaboración propia (2025).

En complemento a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, esta información se sustenta con los datos obtenidos luego de elaborar las cédulas financieras a empresas comerciales y turísticas seleccionadas por el método de muestreo no probabilístico por conveniencia y bajo el criterio de representatividad que amerita el presente caso de estudio.

#### **4.4. Análisis financiero al sector comercial y turístico ecuatoriano**

##### **4.4.1. Análisis financiero a una empresa comercial ecuatoriana**

Durante los años 2013-2023 las empresas de índole comercial presentan un impacto negativo en su rentabilidad, esto en el sentido que en los primeros años se evidencia un decrecimiento considerable en el nivel de ingresos, mostrando una leve recuperación en los años 2018 y 2020, caso contrario a lo que ocurre en cuestión de los gastos que han incrementado sustancialmente, aunque en los años de 2021 y 2022 estos muestran reducción, para el último año la situación de los ingresos decae mayormente en un -19, 68% y los gastos se vuelven a elevar en un 58,59%, lo que conlleva a que las empresas pertenecientes al sector comercial presenten una grave crisis en cuestión de sus rentabilidad financiera, dicha problemática puede deberse a varios factores como lo es en este caso a los efectos negativos que trae consigo la delincuencia a la economía nacional, tales como: reducción del nivel de ventas por la baja concurrencia de clientes

ocasionada por el temor a sufrir actos delictivos, pérdidas económicas por mercadería robada, aumento de gastos por reposición de inventarios/activos o implementación medidas de seguridad adicionales (cámaras de vigilancia, botones de auxilio, alarmas, entre otros).

**Cuadro 4**  
**Cédula financiera del estado de resultados integral del caso “X”**

<b>CASO "X"</b> <b>CÉDULA FINANCIERA</b> <b>COMPONENTE: ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> <b>DEL 2013 AL 2023</b>							<b>CF2-1 1/1</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b>							
<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>VARIACIÓN MONETARIA (\$)</b>	<b>VARIACIÓN (%)</b>	<b>GASTOS</b>	<b>VARIACIÓN MONETARIA (\$)</b>	<b>VARIACIÓN (%)</b>	
2013	\$ 4.407.206,72	N/A	N/A	\$ 691.183,14	N/A	N/A	
2014	\$ 2.899.995,99	\$ -1.507.210,73	-34,20%	\$ 903.714,07	\$ 212.530,93	30,75%	
2015	\$ 1.709.251,00	\$ -1.190.744,99	-41,06%	\$ 533.217,00	\$ -370.497,07	-41,00%	
2016	\$ 1.339.265,79	\$ -369.985,21	-21,65%	\$ 471.810,88	\$ -61.406,12	-11,52%	
2017	\$ 1.291.758,80	\$ -47.506,99	-3,55%	\$ 600.560,10	\$ 128.749,22	27,29%	
2018	\$ 1.425.934,56	\$ 134.175,76	10,39%	\$ 403.613,61	\$ -196.946,49	-32,79%	
2019	\$ 1.250.588,07	\$ -175.346,49	-12,30%	\$ 334.323,41	\$ -69.290,20	-17,17%	
2020	\$ 1.259.128,31	\$ 8.540,24	0,68%	\$ 378.465,04	\$ 44.141,63	13,20%	
2021	\$ 675.496,48	\$ -583.631,83	-86,35%	\$ 255.035,29	\$ -123.429,75	-32,61%	
2022	\$ 560.411,39	\$ -115.085,09	-17,04%	\$ 124.921,18	\$ -130.114,11	-51,02%	
2023	\$ 450.140,52	\$ -110.270,87	-19,68%	\$ 198.110,33	\$ 73.189,15	58,59%	

**Variación Monetaria:**  

$$\text{Variación (\$)} = (\text{Valor actual} - \text{Valor anterior})$$

**Variación Porcentual:**  

$$\text{Variación (\%)} = \left( \frac{\text{Valor actual} - \text{Valor anterior}}{\text{Valor anterior}} \right) \times 100$$

Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2025).

#### 4.4.2. Análisis financiero a una empresa turística ecuatoriana

El sector turístico ecuatoriano se ha visto gravemente afectado por los altos índices de delincuencia y criminalidad que existen en diversas provincias del Ecuador, algunas de las actividades económicas que componen el sector turístico son más afectadas que otras, tal es el caso del alojamiento, transporte turístico y operación e intermediación, esta última actividad se ha tomado en consideración para el caso de estudio, y mediante el análisis refleja que existen períodos de ingresos bastante favorables como es el año 2014, sin embargo en el siguiente año se evidencia un decrecimiento considerable que se presume es debido al incremento en los niveles de delincuencia, este fenómeno se presenta hasta el año 2016, donde el porcentaje de caída es de -47, 18%, a pesar de la notable recuperación del año 2017 nuevamente el nivel de ingresos disminuye, y para el año 2023 existe una reducción de -86,35%. En cuanto a gastos se refiere, durante el período 2022 estos ascienden de forma exorbitante llegando

a 574,84%, los cuales sobrepasan el límite considerado en años anterior, esto afecta gravemente la rentabilidad de las empresas turísticas, impidiendo el desarrollo económico normal y adecuado de las entidades, dificultando su estabilidad y sostenibilidad financiera, debido a los gastos en los que debe incurrir la empresa para salvaguardar la integridad y seguridad tanto del personal como de los activos.

### Cuadro 5

#### Cédula financiera del estado de resultados integral del caso “Y”

	CASO "Y" CÉDULA FINANCIERA COMPONENTE: ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DEL 2013 AL 2023						CF8 1/1
	AÑO	INGRESOS	VARIACIÓN MONETARIA (\$)	VARIACIÓN PORCENTUAL (%)	GASTOS	VARIACIÓN MONETARIA (\$)	
2013	\$ 24.705,82	N/A	N/A		\$ 24.114,67	N/A	N/A
2014	\$ 32.784,15	\$ 8.078,33	32,70%		\$ 31.477,06	\$ 7.362,39	30,53%
2015	\$ 24.480,73	\$ -8.303,42	-25,33%		\$ 23.587,74	\$ -7.889,32	-25,06%
2016	\$ 12.931,30	\$ -11.549,43	-47,18%		\$ 12.560,38	\$ -11.027,36	-46,75%
2017	\$ 25.869,17	\$ 12.937,87	100,05%		\$ 23.624,29	\$ 11.063,91	88,09%
2018	\$ 19.045,00	\$ -6.824,17	-26,38%		\$ 19.038,75	\$ -4.585,54	-19,41%
2019	\$ 15.972,00	\$ -3.073,00	-16,14%		\$ 15.969,82	\$ -3.068,93	-16,12%
2020	\$ 2.180,00	\$ -13.792,00	-86,35%		\$ 2.180,68	\$ -13.789,14	-86,34%
2021	\$ 3.034,00	\$ 854,00	39,17%		\$ 3.031,28	\$ 850,60	39,01%
2022	\$ 20.505,00	\$ 17.471,00	575,84%		\$ 20.456,25	\$ 17.424,97	574,84%
2023	\$ 19.522,90	\$ -982,10	100,00%		\$ 19.500,00	\$ -956,25	100,00%

<b>Fórmula de cálculo</b>
Variación Porcentual = $\left( \frac{\text{Valor Final} - \text{Valor Inicial}}{\text{Valor Inicial}} \right) \times 100$

<b>Fórmula de cálculo</b>
Variación Monetaria = Valor Final - Valor Inicial

Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2025).

## 5. Conclusiones

La delincuencia resulta ser un problema que aqueja a toda la sociedad en general, pero en la presente investigación se ha dado un enfoque especial a las empresas comerciales y turísticas, donde mediante la aplicación de instrumentos y herramientas, se ha logrado obtener resultados donde se reflejan que este fenómeno de la inseguridad afecta en igual medida tanto al sector comercial como turístico, interrumpiendo sus actividades operativas, económicas y empresariales, así como también influyendo en su nivel de gastos, en el instrumento de recopilación de información como es el cuestionario, muchas de las entidades encuestadas manifiestan que los gastos efectuados por causa de la inseguridad social han reducido significativamente la

rentabilidad de sus negocios, a su vez esta afirmación se ve argumentada en las cédulas financieras donde se presentan las variaciones tanto monetarias como financieras. Por lo tanto, la delincuencia parece tener una estrecha relación con la rentabilidad de las empresas, esto debido a todos los factores que contrae este fenómeno social y que tiene un severo impacto en las entidades comerciales y turísticas ecuatorianas, obstaculizando el progreso económico y financiero, comprometiendo así su estabilidad y sostenibilidad.

Prevenir y mitigar las afectaciones a la rentabilidad de las empresas comerciales y turísticas ecuatorianas a causa de la delincuencia, requiere de un conjunto de mecanismos direccionalados bajo un enfoque integral que englobe y combine medidas de seguridad, tecnología, alianzas estratégicas, estrategias financieras, con lo cual se podrá contar con una guía optima que sirva para prevenir o corregir de manera inmediata cualquier vulnerabilidad ocasionado por esta problemática social por la cual atraviesa el Ecuador hasta la actualidad, entre tales mecanismos se encuentran:

- Implementar el uso de aplicaciones digitales con inteligencia artificial que permitan y/o faciliten realizar proyecciones económico/financieras, análisis de riesgos y efectuar informes financieros precisos.
- Llevar a cabo el uso de herramientas tecnológicas financieras, tales como: sistemas informáticos que detecten fraudes y movimientos transaccionales sospechosos.
- Ejecutar estrategias de seguridad (contratación de primas de seguros), marketing y reputación empresarial como: campañas de comunicación sobre seguridad a clientes e incentivo al comercio y turismo seguro, con lo cual se muestre una buena imagen corporativa frente a la incidencia delictiva.

## 6. Referencias

- Becker, G. (1974). *Crime and Punishment: An Economic Approach*. <http://www.nber.org/chapters/c3625>
- Bravo, M. de la L., Lambretón, V., & Márquez, H. (2007). *Introducción a las Finanzas (Primera)*. PEARSON EDUCACIÓN. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24893w/finanzas.pdf>
- Cortés, A., Rayo, S., & Lara, J. (s. f.). *Un modelo explicativo-predictivo de la rentabilidad financiera de las empresas en los principales sectores económicos*

españoles. [https://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvicongresoaea/170a.pdf](https://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaea/170a.pdf)

Flores, D. (2011). Delimitación de la empresa turística desde diferentes enfoques de análisis de la economía del turismo. *Asociación española de expertos científicos en turismo*, 11, 1-7.

Grasso, L. (2015). *Encuestas. Elementos para Su Diseño y Análisis* (1st ed). Editorial Brujas & Encuentro Grupo Editor. <https://inaltera.org/calendario/doc/Encuestas,%20elementos%20para%20su%20di%20-%20Livio%20Grasso.pdf>

Haro, A. F., Chisag, E. R., Ruiz, J. P., & Caicedo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>

INEC, Pub. L. No. Boletín técnico N° 01-2024-REEM, 18 (2023). [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas\\_Economicas/Registro\\_Empresas\\_Establecimientos/2023/Semestre\\_I/Boletin\\_REEM\\_2023.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2023/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf)

INEC. (2024). *Estadísticas de Seguridad Integral* [Dataset]. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/justicia-y-crimen/>

Lara, M. G. R., Cabrera, O. A. G., Carrión, R. D. I., & Morocho, F. A. (2019). *Modelos financieros en la previsión en el mal manejo empresarial*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/prevision-manejo-empresarial.html>

Machado, E. L., & Hernández, Y. (2008). Diagnóstico y propuesta de procedimiento para la auditoría de gestión del marketing en entidades turísticas cubanas. *Gestión Turística*, 10, 41-57. <https://doi.org/10.4206/gest.tur.2008.n10-04>

Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 4(4), 35-48.

Orozco, G. (2015). *Auditoría financiera aplicada al Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural de Tarqui, del cantón y, provincia de Pastaza, período 2012*. [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/12889>

Ortiz, N. (2014). *Determinantes Económicos de la delincuencia en el Ecuador: Periodo 2000-2012* [PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR].

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ac59c3f2-d5d8-42e9-9c5c-73aff85a796c/content>

Pazmiño, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). *Administración de empresas—Elementos básicos (Primera)*. MULTIMEDIA LARGA. <https://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf>

Ramos, C. A. (2020). Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

Reidl, L. (2013). Confiabilidad en la medición. *Investigación en Educación Médica*, 2(6), 107-111. [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72695-4](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72695-4)

Solano, J. (2020). *Compendio para el estudio de la competitividad salarial*. Editorial Universo Sur. <https://repositorio.umet.edu.ec/handle/67000/88>

Soria, R. R. (2017). El impacto de la inseguridad pública en la competitividad empresarial. *Economía y Sociedad*, XXI(36), 19-41.

Tappan, P. W., Usabiaga, E., & Claus, W. (2018). ¿A qué se llama delincuente? *Delito y Sociedad*, 2(44), 203-213. <https://doi.org/10.14409/dys.v2i44.7628>

Zevallos, N., Mujica, J., & Campos, C. (2024). *Amenazas a la seguridad del Estado en Ecuador*. Instituto de Criminología y Estudios sobre la Violencia, 26.

# ***Hacia un modelo de gestión de riesgo operacional en las Pyme de la industria restaurantera de la Ciudad de México***

*Toward a Risk Management Model for SMEs in the Restaurant Industry in Mexico City*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.05

**Ramírez Reyes, Eliseo; Saavedra García, María; Cortés Castillo, María**

Recibido: 20-01-25 - Revisado: 03-03-25 - Aceptado: 10-03-25

Ramírez R., E.  
Ingeniero Químico. Maestro en Finanzas.  
Doctor en Ciencias de la Administración.  
Universidad Nacional Autónoma de México. México.  
eliseoramrez@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1732-9983>

Saavedra G., M. L.  
Contador Público. Maestra y Doctora en  
Administración.  
Profesora titular en la Facultad de Contaduría y  
Administración, Universidad Nacional Autónoma de  
México. México.  
[maluisasaavedra@yahoo.com](mailto:maluisasaavedra@yahoo.com) (correspondencia)  
<https://orcid.org/0000-0002-3297-1157>

Cortés C., M. del R.  
Licenciada en Contaduría Pública. Maestra en  
Ciencias en Administración de Negocios. Doctora  
en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología.  
Profesora de la Unidad de Posgrado en el Instituto  
Politécnico Nacional. México.  
[mrcortes@ipn.edu.mx](mailto:mrcortes@ipn.edu.mx)  
<https://orcid.org/0000-0002-0931-620X>

El objetivo consistió en proponer y evaluar la satisfacción de un modelo de gestión de riesgo operacional para dirigir y controlar los riesgos asociados a las actividades diarias de las Pyme<sup>1</sup> restauranteras. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario tipo Likert, así también, se aplicó una entrevista abierta con la intención de complementar la evidencia empírica sobre la manera en que los dueños y gerentes (participantes) controlan los riesgos de los restaurantes. Los hallazgos más importantes fueron que las variables: cultura organizacional, gobierno corporativo, control interno y madurez de procesos están relacionados con las pérdidas por riesgo operacional en los restaurantes de la Ciudad de México, y por lo tanto fueron incorporadas en el modelo propuesto para este sector. Además, se realizó la evaluación del modelo a través de la técnica de Iadov, cuyo resultado refleja la aceptación y reconocimiento de los participantes, a la utilidad del Modelo propuesto en la gestión de riesgo operacional de sus empresas.

**Palabras clave:** Gestión de riesgos, Pyme, Riesgo operativo, Restaurantes.

## **RESUMEN**

The objective was to propose and evaluate the satisfaction with a risk management model aimed at guiding and controlling risks associated with the daily operations of restaurant SMEs. Data were collected through a Likert-scale questionnaire, supplemented by open interviews to gain additional empirical evidence on how restaurant owners and managers manage operational risks. Key findings reveal that variables such as organizational culture, corporate governance, internal control, and process maturity are related to losses from operational risks in Mexico City restaurants. These variables were thus included in the proposed model for this sector. The model's evaluation, conducted using the Iadov technique, showed that participants accepted and recognized the model's utility in managing operational risk in their businesses.

**Keywords:** Risk management, SME, operational risk, restaurants.

## **ABSTRACT**

## 1. Introducción

Todas las organizaciones están expuestas a factores internos y externos que pueden impactar negativamente en su desempeño. Debido a esto, la gestión de riesgos surge como una alternativa para que dichos entes tomen decisiones informadas para lograr sus objetivos durante los períodos adversos. Entre los diferentes riesgos se encuentra el riesgo operacional, el cual se define como “el riesgo de pérdida que resulta de procesos internos inadecuados o fallidos, personas, sistemas o de eventos externos” (Basilea 2003, p.2).

La mayoría de las empresas en México con ingresos inferiores a 250 millones de pesos (mdp), es decir Pyme, no utilizan un marco de referencia para gestionar sus riesgos; mientras que aquellas con ingresos mayores a 250 mdp (grandes), ocho de cada diez, si lo hacen. Lo que implica que, a mayor tamaño, las empresas toman la decisión de institucionalizarse debido a un entorno regulatorio más estricto, y por lo tanto cuentan con la infraestructura suficiente para gestionar sus riesgos (PricewaterhouseCoopers, 2011).

La falta de implementación de un marco de gestión de riesgos en las Pyme se explica a través de las capacidades empresariales, así pues, INEGI (2019), refiere que 65.7% de las Pyme mexicanas no consideran el análisis de sus procesos internos para resolver sus problemas operativos, 44.9% no capacita a sus trabajadores, el 35.2% no monitorea sus indicadores de desempeño y 25% despidió o reasignó a un empleado cuando tuvo un mal desempeño, lo que la pone en desventaja puesto que si una empresa no analiza sus procesos internos, no capacita a sus trabajadores y no cuenta con indicadores de desempeño, no podrá identificar, monitorear ni controlar sus riesgos internos porque no tiene elementos para llevar a cabo estas actividades.

Una escasa gestión de riesgos para las Pyme ha provocado que la mayoría de estas empresas no tengan un sistema de referencia para actuar frente a una crisis o un evento disruptivo y que no exista una retroalimentación de la experiencia de eventos pasados. En el caso de los restauranteros, en años

---

<sup>1</sup> Pyme, se refiere a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de acuerdo con el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009, donde en el caso del sector servicios, se clasifican como sigue: 1) Micro, hasta 10 trabajadores y hasta \$4 millones de pesos en ventas anuales; 2) Pequeña, desde 11 hasta 50 trabajadores y desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos en ventas anuales; 3) Mediana, desde 51 hasta 100 trabajadores y desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos en ventas anuales (para mayor detalle consultar Diario Oficial de la Federación, 2009).

recientes han tenido que hacer frente a tres eventos que ocasionaron el cierre temporal de sus negocios en la Ciudad de México: el primero fue en 2009 por la pandemia de gripe A-H1N1, el segundo fue por el sismo del 2017 y el tercero por la pandemia por COVID-19 en 2020. No obstante, Deloitte (2020) menciona que sólo 15% de los restaurantes estaban adaptados para servicio a domicilio durante los primeros meses de la pandemia por COVID-19. A pesar de que en el periodo de 2009 a 2017 se habían presentado dos eventos que provocaron el cierre temporal de este tipo de negocios, los restaurantes no estaban preparados para una nueva amenaza en 2020.

Los restaurantes se encuentran expuestos a una variedad de riesgos, por lo que implementar una gestión de riesgos operacionales sería un elemento clave para su supervivencia, en este sentido, el *World Economic Forum* (2021) establece que el impacto que ha tenido la crisis por COVID-19 debe servir como lección a los responsables de la toma de decisiones para mejorar los procesos y la cultura de gestión de riesgos con el fin de anticiparse a estos, siendo los más probables en los próximos diez años: eventos de clima extremo, daño ambiental causado por el hombre, enfermedades infecciosas, pérdida de la biodiversidad y desigualdad digital. Estos eventos ocasionarían algunos problemas a los restaurantes como interrupciones en la cadena de suministro y cambios repentinos en los hábitos de consumo de los clientes, entre otros.

Por lo tanto, se considera necesario desarrollar un modelo de gestión de riesgo operacional que integre los requerimientos específicos de las empresas del sector restaurantero. Para construir este modelo, se identificarán las variables asociadas a los sistemas de gestión de riesgos ISO 31000 y las buenas prácticas de gestión de riesgo operacional del Comité de Basilea, que se adapten a este sector, con el fin de establecer si estas variables tienen relación con las pérdidas en restaurantes. Este trabajo se divide en cuatro apartados, el primero es el marco teórico que contiene el desarrollo de los temas riesgo operacional, sistemas de gestión de riesgos, buenas prácticas para la gestión del riesgo operacional, riesgo operacional en la industria restaurantera; en el segundo, se describe el método utilizado para llevar a cabo la investigación, en el tercero se presentan los resultados, que contiene tanto el análisis cuantitativo como cualitativo y la propuesta del modelo, por último se presentan las conclusiones.

## 2. Marco teórico

### 2.1. *Riesgo operacional*

El riesgo operacional es definido como “el riesgo de pérdida que resulta de procesos internos inadecuados o fallidos, personas, sistemas o de eventos externos” (Basilea 2003, p. 2). De acuerdo con esta definición, el riesgo operacional está presente en la naturaleza misma del negocio.

A partir de 2003 diferentes autores han asimilado el concepto de riesgo operacional propuesto en el comité de Basilea, el cual refiere que este riesgo se asume en los procesos internos y externos, encontrando su aplicación en investigaciones sobre riesgo operacional empresarial y riesgo operacional bancario (Jallow et al., 2007; Petria y Petria, 2009; Barnier, 2011). Por consiguiente, en esta investigación se considerará la definición proporcionada por Basilea (2003) con el enfoque de las pérdidas causadas por procesos internos inadecuados o fallidos, únicamente.

Las características que distinguen al riesgo operacional de otros tipos de riesgo son (Basilea, 2003):

- Se presenta en todas las organizaciones sin importar su tipo ni su tamaño.
- Es el tipo de riesgo más frecuente en las organizaciones porque está asociado a todos sus productos, servicios y actividades que realizan de manera cotidiana.
- Se requiere de la participación de todas las áreas de la organización para gestionar este tipo de riesgo.
- La responsabilidad recae en todos los trabajadores y todos los niveles de la organización.

### 2.2. *Sistemas de gestión del riesgo*

Se han abordado de forma general los temas de gestión de riesgo corporativo y riesgo operacional. En este apartado se pretende mostrar de manera específica cómo se lleva a cabo la gestión de riesgos y las variables involucradas.

#### 2.2.1. ISO 31000: 2018. *Gestión del riesgo. Directrices*

Uno de los estándares de gestión del riesgo que es reconocido a nivel internacional es el desarrollado por ISO (2018) que define a la gestión del riesgo como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo y menciona que todas las organizaciones

enfrentan factores internos y externos que afectan el cumplimiento de sus objetivos y que la gestión del riesgo puede asistir a dichas organizaciones para el establecimiento de estrategias, lograr sus objetivos y tomar decisiones informadas a través de los siguientes componentes:

- Principios: determinan las características que debe cumplir la gestión del riesgo para que sea eficaz y eficiente.
- Marco de referencia: es la base para integrar el proceso de gestión del riesgo en todas las actividades de la organización, a través de la gobernanza y la toma de decisiones.
- Proceso de gestión: es la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas para el manejo y control del riesgo.

El sistema de gestión de riesgos de ISO (2018) por medio de sus principios muestra la importancia de la participación de los responsables de todas las actividades de la organización al mostrar su percepción sobre la gestión de riesgos y generar información oportuna, clara y disponible para la toma de decisiones ante los cambios de los contextos externo e interno. Se destacan dos elementos que forman parte de la gobernanza y la toma de decisiones en la gestión de riesgos: la rendición de cuentas y la supervisión, cuyas funciones son la asignación de responsabilidades y recursos, el análisis del contexto interno y externo, identificar la toma de decisiones dentro de la organización, medir su desempeño e identificar las oportunidades de mejora.

Por su parte, el proceso de la gestión del riesgo establece como elementos centrales a la identificación, análisis y valoración del riesgo, que reciben información de la organización para llevar a cabo sus funciones y elaborar un informe sobre las actividades de gestión del riesgo. Algunos de los conceptos mostrados en el sistema de gestión de riesgos de ISO (2018) no están definidos en el mismo documento, sino en el vocabulario de gestión de riesgos de ISO (2009) como se muestra en el cuadro 1.

## Cuadro 1

### Conceptos del sistema de gestión de riesgos para el ISO 31000: 2018

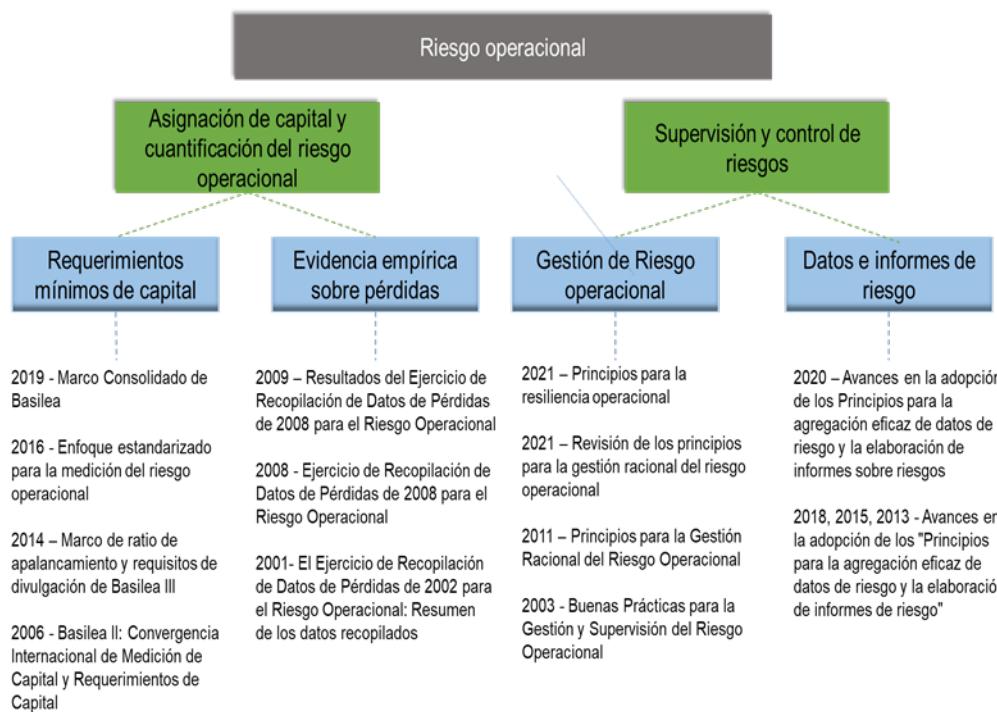
Concepto	Definición
Gestión de riesgos	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.
Marco de gestión de riesgos	Conjunto de componentes que proveen los fundamentos y disposiciones organizacionales para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión de riesgos.
Políticas de gestión de riesgos	Declaración de intenciones y dirección de una organización relacionado con la gestión del riesgo.
Comunicación y consulta	Proceso que una organización lleva a cabo para proveer, compartir u obtener información, y entablar un diálogo con los involucrados en la gestión de riesgos.
Contexto externo	Ambiente externo en el que la organización intenta lograr sus objetivos, como el ambiente cultural, social, político, legal, financiero, tecnológico, económico y competitivo.
Contexto interno	Ambiente interno en el que la organización intenta lograr sus objetivos, como la gobernanza, estructura organizacional, responsabilidades, políticas, objetivos, estrategias, capacidades, sistemas de información y cultura organizacional.
Criterios de riesgo	Términos de referencia en el cual la importancia de un riesgo es evaluada.
Identificación de riesgos	Proceso de encontrar, reconocer y describir los riesgos.
Ánalisis de riesgos	Proceso de comprender la naturaleza del riesgo y determinar su nivel de riesgo.
Exposición	El grado en que una organización está sujeta a un cambio de un conjunto particular de circunstancias.
Nivel de riesgo	Magnitud de un riesgo o conjunto de riesgos expresados en términos del conjunto de las consecuencias y su probabilidad.
Evaluación de riesgos	Proceso de comparar los resultados del análisis de riesgos con los criterios de riesgo para determinar si el riesgo y su magnitud son aceptables o tolerables.
Tolerancia al riesgo	Disposición de la organización para asumir el riesgo para lograr sus objetivos.
Aceptación del riesgo	Decisiones informadas para tomar un riesgo particular.
Control	Procesos, políticas, prácticas y otras acciones que modifican el riesgo.

Fuente: Elaboración propia a partir de ISO (2009).

## 2.2.2. El Comité de Basilea: gestión y supervisión de riesgos financieros

Este sistema de gestión de riesgos está enfocado en las condiciones particulares de operación de las instituciones bancarias y surge de los ejercicios de recopilación de datos de pérdidas y estudios de impacto cuantitativos de los principales bancos de Europa, Asia y América (Basilea, 2021).

El sistema de gestión de riesgos financieros del Comité de Basilea es conocido principalmente por el cálculo de los requerimientos mínimos de capital. No obstante, Venegas (2007) afirma que contiene tres enfoques relevantes en la gestión de riesgo operacional: la asignación de capital para hacer frente a las fallas operativas, la supervisión y control de riesgos y los modelos y métodos para cuantificar el riesgo operacional. A febrero de 2023, se identificaron 86 publicaciones de la página web del Banco de Pagos Internacionales, sobre el tema de riesgo operacional. En el gráfico 1 se muestran las categorías donde se distribuyen las principales publicaciones del Banco de Pagos Internacionales sobre el riesgo operacional.



**Gráfico 1. Clasificación de las publicaciones del Banco de Pagos Internacionales.**

Fuente: Elaboración propia con base en Venegas (2007) y <https://www.bis.org/bcbs/publications.htm>

En la categoría de riesgo operacional, se mencionan los principios para la buena gestión del riesgo operacional en las que destacan el gobierno corporativo, el proceso de gestión de riesgos y la divulgación de la información. La sección datos e informes de riesgo presentan los principios para la generación de información y reporte de riesgo sobre los eventos de pérdida.

### *2.2.3. Buenas prácticas para la gestión del riesgo operacional*

El proceso de gestión está compuesto por identificación, evaluación, seguimiento y control de riesgos. Este proceso ha sufrido cambios que se han llevado a cabo en la etapa de identificación de riesgos, al cambiar de los indicadores operacionales como volumen de operaciones y tasa de errores a herramientas más sofisticadas como mapeo de procesos de negocio, indicadores de riesgo y análisis de escenarios. La evaluación de riesgos también ha sufrido modificaciones al cambiar de un enfoque de análisis de probabilidad y severidad de eventos de pérdida a cuantificar la exposición al riesgo operacional a través de modelos matemáticos (Basilea, 2011).

Para implementar esta gestión, se debe desarrollar un marco adecuado para la gestión del riesgo bajo la responsabilidad del consejo de administración y la alta gerencia. En la primera etapa de definición, el consejo de administración tiene la función de establecer y aprobar la estrategia de gestión de riesgo operacional y la alta gerencia tiene la función de implementar la gestión de riesgos en todos los productos, actividades, procesos y sistemas (Basilea, 2001). En la segunda etapa, se integra el proceso de auditoría interna al marco de la gestión del riesgo operacional (Basilea, 2003).

El sistema de gestión de riesgo operacional sufrió transformaciones entre 2001 y 2021. En 2001 se clasificó la gestión de riesgo operacional en dos categorías: el ambiente de gestión de riesgos y la gestión de riesgos en los que identifica las etapas de identificación, medición, seguimiento y control, en 2002 agrega la etapa de planes de continuidad de negocio y en 2009 agrega nuevos elementos a la gestión del riesgo operacional: gobierno corporativo, información y modelos matemáticos. Por último, en 2021 establece los 12 principios fundamentales de la gestión de riesgo operacional en los que resume los avances obtenidos en años anteriores, los cuales están integrados por los componentes que se muestran en el cuadro 2.

## Cuadro 2

### Componentes de la gestión de riesgo operacional

Componente	Variables	Definición
La alta gerencia deberá establecer una fuerte cultura de riesgos	Cultura de riesgos	Se entenderá por el conjunto combinado de actitudes, competencias y comportamiento individual y valores corporativos que determinan un compromiso en la empresa y los estilos de gestión de riesgo operacional (Basilea, 2011, p.5)
Desarrollar e implementar un marco de la gestión de riesgo operacional	Marco de gestión de riesgo	Establece los principios para ejecutar el proceso de gestión de riesgo operacional y articular los principales procesos que el banco necesita para gestionar el riesgo operacional (Basilea, 2021, p.2)
La alta gerencia debe desarrollar una efectiva y robusta estructura de gobernanza que sea transparente y consistente con las líneas de responsabilidad.	Gobierno corporativo	Conjunto de relaciones entre la gerencia de una sociedad, su consejo, accionistas y otras partes interesadas que conforman la estructura mediante la que se fijan los objetivos de la sociedad, y los medios para su consecución y seguimiento. Ayuda a definir cómo asignar potestades y responsabilidades y cómo tomar decisiones corporativas (Basilea, 2015, p.1).
La junta directiva debe aprobar y revisar periódicamente la tolerancia al riesgo establecida.	Tolerancia al riesgo	Determinación específica del nivel de variación que un banco está dispuesto a aceptar alrededor de los objetivos del negocio, también es considerado como la cantidad de riesgo que un banco está preparado a aceptar (Basilea, 2011, p.6).

**Cuadro 2 (cont.)**  
**Componentes de la gestión de riesgo operacional**

Componente	Variables	Definición
La alta dirección debe asegurar la comprensión, identificación y evaluación de los riesgos operacionales inherentes en todos los productos, actividades y procesos.	Factores internos	La estructura del banco, la naturaleza de las actividades bancarias, la calidad de los recursos humanos, cambios organizacionales y rotación de personal (Basilea, 2011, p.11).
	Factores externos	Cambios en el entorno y en la industria y avances en la tecnología (Basilea, 2011, p.11).
	Indicadores de desempeño	Los indicadores de desempeño proveen un conocimiento profundo del estado de los procesos operacionales, los cuales a su vez proveen un conocimiento profundo en debilidades operacionales, fallas y pérdidas potenciales" (Basilea, 2011, p.12).
	Madurez de los procesos	A través del análisis de los procesos de negocio se pueden identificar los pasos clave y los riesgos en procesos de negocio, actividades y funciones organizacionales (Basilea, 2011, p.11)
	Información de los eventos de pérdida de riesgo operacional	Conjunto de datos que recopila todos los eventos materiales en el banco como base para la evaluación de riesgos que incluye la fecha de ocurrencia del evento, fecha contable y el impacto financiero (Basilea, 2021, p.11).
La alta dirección debe implementar un proceso para monitorear regularmente los perfiles de riesgo y la exposición al riesgo.	Exposición al riesgo	La exposición se incrementa cuando el banco se dedica a nuevas actividades o desarrolla nuevos productos, entra a mercados desconocidos, implementa nuevos procesos de negocio o sistemas de tecnología, o participa en negocios que están geográficamente distantes de la sede central (Basilea, 2011, p.13).

## Cuadro 2 (cont.)

### Componentes de la gestión de riesgo operacional

Componente	Variables	Definición
Los bancos deben tener un fuerte ambiente de control que utiliza políticas, procesos y sistemas	Control y mitigación de riesgos	Se debe tener un entorno de control firme que maneje políticas, procesos y sistemas; controles internos apropiados; y medidas adecuadas de mitigación de riesgos" (Basilea, 2011, p.14).
El reporte de riesgos permite a los involucrados analizar su enfoque de gestión de riesgo operacional y su exposición al mismo	Reportes de riesgos	Documento que revela la gestión de riesgo operacional de manera que permita a los involucrados determinar si la organización identifica, evalúa, monitorea y controla los riesgos operacionales de manera efectiva" (Basilea, 2011, p.18).

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

#### *2.2.4. El riesgo operacional en la industria restaurantera*

Los procesos de gestión de riesgos como ISO 31000 y las buenas prácticas para la gestión de riesgo operacional del Comité de Basilea no pueden ser aplicados directamente a los restaurantes. Sin embargo, se pueden identificar algunos elementos del modelo de riesgos de ISO 31000 y riesgo operacional del Comité de Basilea para diseñar un modelo de gestión de riesgos para las Pyme restauranteras, por lo que con base en la revisión teórica de gestión de riesgos corporativos se seleccionarán las variables que sean compatibles con las características de la industria restaurantera, las cuales se muestran en el cuadro 3.

### Cuadro 3

#### Requerimientos de la industria restaurantera para la gestión de riesgos

Factores	Evidencia	Recomendaciones
Cultura organizacional	Matiš (2015) establece que la cultura organizacional influye en el desempeño de la organización y el desempeño a su vez influye en la gestión de riesgos.	Especificar el enfoque con el que se va a abordar el tema de cultura organizacional. Debido a que Allaire y Firsrotu (1984) han identificado ocho escuelas de la cultura.
Gobierno corporativo	Rehman et al. (2021) establecen que el enfoque holístico del gobierno corporativo incluye un sistema de gestión de riesgos que sea efectivo para proteger e incrementar los intereses de los accionistas.	Analizar el gobierno corporativo de acuerdo con las características de las Pyme.
Procesos	El 34.3% de las Pyme consideran el análisis de sus procesos para resolver sus problemas operativos (INEGI, 2019b).	Hacer un mapeo de procesos para analizar la operación del restaurante.
Indicadores de desempeño	El 64.8% de las pymes monitorean sus indicadores de desempeño (INEGI, 2019b).	Seleccionar los indicadores que sean más representativos para medir el desempeño de la empresa.
Control	Matejun y Mikoláš (2017) mencionan que las pymes durante la etapa de supervivencia formalizan sus sistemas de control interno.	Hacer un mapeo de procesos para identificar los elementos de control dentro de la operación de restaurantes.
TIC	2,952 empresas de la industria restaurantera obtuvieron un incremento en ventas con el uso de internet (INEGI, 2013).	Identificar como las Pyme restauranteras usan las TIC.

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

La operación de un restaurante puede clasificarse en procesos estratégicos, operativos y de soporte, de acuerdo con Barrows et al. (2012), sus actividades están divididas en:

- *Back of the house*: compras, recepción, almacenamiento, preparación y servicio de alimentos, lavaplatos, saneamiento.
- *Front of the house*: las actividades de interacción con clientes en el comedor. Se refiere a los garroteros, cantinero, mesero, anfitrión (host), gerente de apertura y gerente de cierre.
- Gestión del restaurante: recursos humanos: capacitación, reclutamiento y selección de personal, finanzas: contabilidad y control de costos, mercadotecnia y administración: planeación, coordinación y comunicación.

De acuerdo con la clasificación de los procesos de negocio, las actividades de un restaurante están organizadas como (Barrows et al., 2012):

- Procesos operativos: *back of the house* y *front of the house*
- Procesos de soporte: recursos humanos, finanzas, mercadotecnia
- Procesos estratégicos: planeación, coordinación y comunicación

En esta investigación se analizarán los procesos operativos, en específico, los procesos de *back of the house*.

El mapeo de procesos, de acuerdo con Basilea (2011), es uno de los elementos más importantes en la gestión de riesgo operacional al cumplir con dos funciones:

- Identificar los riesgos de las actividades y funciones organizacionales.
- Revelar interdependencias de riesgos, áreas de control y debilidades de la gestión de riesgos.

Se abordó el mapeo de procesos como una herramienta para identificar los riesgos de las actividades que se realizan en los restaurantes por lo que se tomaron como referencia los procesos internos que fueron diseñados a partir de *Iowa State University* (2018). Identificando así los riesgos de los procesos: compras, recepción, almacenamiento, preparación de alimentos, manejo de alimentos, servicios de alimentos y áreas de cajas. Por cuestión de espacio, solo

se presenta los riesgos del proceso preparación de alimentos, que puede verse en el cuadro 4.

**Cuadro 4**  
**Identificación de riesgos en la preparación de alimentos**

Actividad de riesgo	Actividad de control	Riesgo	Causa	Control
Determinar las ventas de cada elemento del menú	Recibir el informe diario de clientes	Pérdida económica por sobre producción de platillos	No se tiene un pronóstico confiable de ventas del restaurante	Revisión diaria de las desviaciones en el pronóstico del número de clientes
Elaborar una hoja de producción	Tener un manual de recetas	Disminución de ingresos al no elaborar un platillo por falta de ingredientes	Error al elaborar la hoja de producción	Estandarización de recetas
Elaborar el formato de requisición de alimentos	Revisar la disponibilidad de productos en el almacén	Disminución de ingresos al no elaborar un platillo por falta de ingredientes	Error al elaborar el formato de requisición	Elaborar las hojas de producción
Preparar los platillos de acuerdo con la receta	Seguir la receta al elaborar un platillo	Pérdida económica por exceso de ingredientes en la elaboración de platillos	Los cocineros se desvían de las especificaciones de la receta	Supervisar el procedimiento de cocina
Supervisar que los platillos cumplan con los estándares	Entregar la hoja de producción a los cocineros	Pérdida económica por rechazar un platillo que no cumple con los estándares	Los cocineros miden la temperatura de alimentos con termómetros que no están calibrados	Plan de mantenimiento y calibración de los equipos de cocina
Preparar los platillos de acuerdo con la receta	Capacitar a los cocineros en la preparación de alimentos fríos	Pérdida económica por rechazar un platillo que no cumple con los estándares	Los alimentos estuvieron más de 6 horas a una temperatura mayor de 6°C	Monitoreo del control de temperaturas durante la preparación de alimentos

Fuente: elaboración propia a partir de *Iowa State University* (2018).

A partir de estos riesgos, se clasifican las pérdidas en tres categorías: disminución de ingresos y pérdida económica y lucro cesante. Las pérdidas por disminución de ingresos son aquellas que están asociadas a una disminución en las ventas del restaurante por fallas en su operación. Los riesgos que se identificaron por disminución de ingresos se muestran en el cuadro 5.

**Cuadro 5**  
**Riesgos por disminución de ingresos**

Proceso	Actividad de control	Riesgo	Causa
Compras	Tener alternativas de proveedores		No conseguir un producto solicitado por el jefe de cocina
Almacenamiento	Comparar la hoja de producción del jefe de cocina con el inventario	Disminución de ingresos al no elaborar un platillo por falta de ingredientes (Falta de insumos; productos insuficientes)	No se realizó un inventario físico de los productos
Preparación de alimentos	Revisar la disponibilidad de productos en el almacén		Error al elaborar el formato de requisición
Preparación de alimentos	Diseñar un menú especial para hacer el servicio más rápido	Disminución de ingresos al no adaptarse al patrón de consumo del cliente	Aumento en la demanda de alimentos para llevar y entregas a domicilio

Fuente: elaboración propia a partir de Iowa State University (2018).

La falta de ingredientes para elaborar platillos puede ser el resultado de un mal manejo del inventario, pero también puede estar asociado a los problemas en la cadena de suministro. En 2020 y 2021 se presentaron algunos problemas para abastecer algunos productos en restaurantes, en especial, los que son de importación, a causa de la pandemia por Covid-19, por lo que algunos restaurantes optaron por ofrecer menús a partir de productos locales.

Las pérdidas económicas son aquellas mermas o robos que ocurren en el restaurante. Las actividades en las que se presentan algunos riesgos son el manejo de inventarios, la planeación de preparación de alimentos y el manejo de la caja. Los riesgos que se identificaron por pérdida económica se muestran en el cuadro 6.

### Cuadro 6

#### Riesgos por pérdida económica

Proceso	Actividad de control	Riesgo	Causa
Almacenamiento	Llenar el formato de recepción de mercancía	Pérdida económica por rechazar un producto fuera de las especificaciones	El producto almacenado caducó
Preparación de alimentos	Recibir el informe diario de clientes	Pérdida económica por sobre producción de platillos	No se tiene un pronóstico confiable de ventas del restaurante
Caja	Revisar el registro de efectivo en la caja	Pérdida económica por fraude interno en el manejo de la caja	El trabajador encargado de la caja toma dinero sin autorización

Fuente: elaboración propia a partir de Iowa State University (2018).

Las pérdidas por lucro cesante son aquellas que surgen por la interrupción en las actividades del negocio, en particular, el cierre temporal del restaurante. Este tipo de riesgos no son tan frecuentes en los restaurantes, pero una vez que ocurren generan grandes pérdidas. Los riesgos que se identificaron por lucro cesante se muestran en el cuadro 7.

### Cuadro 7

#### Riesgos por lucro cesante

Proceso	Actividad de control	Riesgo	Causa
Preparación de alimentos	Recibir los comentarios de los clientes sobre los platillos	Lucro cesante por no captar clientes nuevos por un mal diseño del menú del restaurante	Inadecuado diseño del menú
Gestión de personal	Adecuar la plantilla de trabajadores	Interrumpir la operación del restaurante por restricciones del gobierno local	Factores externos: brote de enfermedad en la comunidad, desastres naturales y conflicto social.

Fuente: elaboración propia a partir de Iowa State University (2018).

Las estrategias y acciones de control para mitigar los riesgos mencionados anteriormente son:

- Hacer alianzas con otros restaurantes y diseñar un menú especial para hacer el servicio más rápido y ofrecer comida para llevar y realizar entregas a domicilio.
- Usar las redes sociales para conocer las preferencias de los clientes y establecer un canal de comunicación con ellos.
- El gerente supervisa los procesos de salud e higiene de los colaboradores, les pregunta si tienen síntomas de alguna enfermedad, dependiendo la enfermedad pueden ser aislados, y tener cuadrillas de reserva para seguir operando.
- El restaurante tiene que salir a buscar al cliente, se debe adaptar a los nuevos hábitos de consumo, tienen que buscar a donde se encuentra la gente y acercarse a ellos.
- En caso de una crisis económica, diseñar un nuevo menú para disminuir los costos, evitar desperdicios y disminuir el número de platillos en el menú.
- En caso de la interrupción de la operación del restaurante por un evento externo como: desastres naturales, pandemia, conflictos sociales, etc., adecuar la plantilla de trabajadores, reducir los salarios altos, negociar los sueldos y establecer jornadas reducidas.

### 3. Método

Se utilizó un diseño mixto, realizando un estudio empírico donde se evaluará la gestión de riesgo operacional mediante siete variables identificadas en la literatura: cultura organizacional, gobierno corporativo, madurez de procesos, indicadores de desempeño, control de riesgos, calidad de la regulación y gestión de las TI. Se recolectarán los datos a través de un trabajo de campo mediante un cuestionario estructurado que contiene 60 preguntas con escala de *likert*, y se realizarán las pruebas de confiabilidad: alfa de Cronbach, coeficiente omega y alfa ordinal. Luego, se contrastarán las hipótesis por medio del valor estadístico de chi cuadrada y finalmente se aplicarán las pruebas de correlación tau-b y tau-c de Kendall para establecer el nivel de correlación de las variables.

El enfoque cualitativo se desarrollará de modo deductivo, es decir, la construcción de las categorías basadas en las teorías e hipótesis existentes. El análisis surgirá a partir de las respuestas de los encuestados a la pregunta: ¿qué hicieron para sobrevivir a la pandemia por covid-19? Los pasos para el análisis consistirán en agregar los documentos en el programa estadístico atlas TI, para

la identificación y clasificación de elementos, codificación y documentación de códigos, transformación de datos, obtención de resultados y verificación de conclusiones. En la transformación de los datos se utilizará la nube de palabras y el análisis de co-ocurrencias.

La industria restaurantera se encuentra dentro del sector servicios, los criterios de selección de los restaurantes para esta investigación son:

- Empresas catalogadas como restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida (722511)
- Empresas con un número de empleados entre 11 y 50 (Pequeña empresa).

En la Ciudad de México se seleccionó la alcaldía Cuauhtémoc y dentro de esta alcaldía se eligió a la colonia Roma con un total de 80 restaurantes con las características descritas anteriormente, debido a que esta colonia es la que cuenta con la mayor cantidad de restaurantes por kilómetro cuadrado.

La muestra que se logró recolectar fue de 36 restaurantes, establecidos en la alcaldía Cuauhtémoc de la ciudad de México, los cuales fueron sujetos voluntarios en la recolección de datos, ante la dificultad de la renuencia de los propietarios y gerentes para colaborar en la aplicación del cuestionario.

## 4. Resultados

### 4.1. Análisis cuantitativo

La confiabilidad del instrumento de medición se determina a través de las pruebas del coeficiente Alfa de Cronbach, el coeficiente omega y el alfa ordinal. Ventura y Caycho (2017), mencionan que el coeficiente alfa de Cronbach presenta algunas limitaciones como trabajar con variables continuas y verse afectado por el número de ítems, en cambio, el coeficiente omega no se ve afectado por el número de ítems y es considerado adecuado para calcular la confiabilidad si los coeficientes de los ítems presentan valores muy diferentes. Contreras y Novoa (2018) por su parte, establecen que los valores de alfa de Cronbach subestiman la confiabilidad de un instrumento con escalas ordinales por lo que se recomienda el uso del alfa ordinal. Debido a esto, se incluyen las pruebas: coeficiente omega y alfa ordinal. Los resultados se muestran en el cuadro 8.

## Cuadro 8

### Pruebas de confiabilidad

Variables	Operatividad	Alfa de Cronbach	Coeficiente omega	Alfa ordinal	ítems
Cultura organizacional	Escala Likert de 1 a 5	0.692	0.777	0.764	Preguntas 1 a 14
Gobierno corporativo	Escala Likert de 1 a 5	0.837	0.874	0.87	Preguntas 15 a 24
Indicadores de desempeño	Escala Likert de 1 a 5	0.961	0.972	0.971	Preguntas 25 a 29
Control de riesgos	Escala Likert de 1 a 5	0.843	0.885	0.877	Preguntas 30 a 39
Calidad y eficiencia de la regulación	Escala Likert de 1 a 5	0.848	0.889	0.886	Preguntas 40 a 49
Madurez de procesos	Opción múltiple	0.745	0.834	0.831	Preguntas 50 a 54
Tecnologías y uso de información	Opción binaria (Si/No)	0.801	0.909	0.909	Preguntas 55 y 56

Fuente: Elaboración propia.

Los valores tanto del coeficiente omega como el alfa ordinal son de entre 0.764 a 0.972, cuya interpretación es catalogada como alta y muy alta (Palella y Martins, 2012); es decir, el instrumento de medición es adecuado para la recolección de datos, debido a que el error de medición es muy bajo.

#### **4.2. Tablas de contingencia: pruebas de significancia estadística**

La formulación de las hipótesis nula y alternativa es:

$H_0$ : las variables son independientes.

$H_A$ : las variables no son independientes, existe asociación

Los resultados se muestran en el cuadro 9.

**Cuadro 9**  
**Prueba de Chi cuadrada**

Hipótesis	Indicadores	Chi-cuadrado de Pearson <sup>a b</sup>	Razón de verosimilitud <sup>a b</sup>	Ho: Se rechaza o no rechaza
La cultura organizacional no está relacionada con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Implicación	0.162	0.272	No se rechaza
	Local vs profesional	0.252	0.132	No se rechaza
	Sistema abierto vs cerrado	0.012	0.003	Se rechaza
	Control débil vs estricto	0.52	0.302	No se rechaza
	Normativo vs pragmático	0.349	0.328	No se rechaza
	Orientado a procesos o resultados	0.146	0.037	No se rechaza
	Orientado a empleados o al trabajo	0.649	0.526	No se rechaza
El gobierno corporativo no está relacionado con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Planeación estratégica	0.654	0.594	No se rechaza
	Transparencia	0.641	0.722	No se rechaza
	Rendición de cuentas	0.027	0.030	Se rechaza
	Equidad con inversionistas	0.711	0.561	No se rechaza
	Responsabilidad corporativa	0.005	0.018	Se rechaza
Los indicadores de desempeño no están relacionados con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Validez	0.356	0.401	No se rechaza
	Compatibilidad	0.422	0.441	No se rechaza
	Uso	0.767	0.499	No se rechaza
	Solidez	0.843	0.73	No se rechaza
	Nivel de detalle	0.882	0.709	No se rechaza

**Cuadro 9 (cont.)**  
**Prueba de Chi cuadrada**

Hipótesis	Indicadores	Chi-cuadrado de Pearson <sup>a b</sup>	Razón de verosimilitud <sup>a b</sup>	Ho: Se rechaza o no rechaza
El control interno no está relacionado con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Ambiente de control	0.036	0.042	Se rechaza
	Evaluación de riesgos	0.913	0.68	No se rechaza
	Actividades de control	0.731	0.717	No se rechaza
	Información y comunicación	0.232	0.578	No se rechaza
	Monitoreo	0.612	0.599	No se rechaza
La calidad y eficiencia de la regulación en México no están relacionados con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Apertura de una empresa	0.291	0.084	No se rechaza
	Obtención de permisos de construcción	0.825	0.755	No se rechaza
	Registro de la propiedad	0.832	0.724	No se rechaza
	Cumplimiento de contratos	0.779	0.641	No se rechaza
	Tecnologías de la Información y las comunicaciones	0.474	0.364	No se rechaza
La madurez de procesos no está relacionada con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Propósito	0.793	0.685	No se rechaza
	Contexto	0.506	0.371	No se rechaza
	Conocimiento	0.112	0.54	No se rechaza
	Habilidad	0.005	0.001	Se rechaza
	Comportamiento	0.046	0.038	Se rechaza
El uso de tecnologías de la información no está relacionado con las pérdidas por riesgo operacional en la industria restaurantera	Tecnologías de la Información y las comunicaciones	0.48	0.243	No se rechaza

<sup>a</sup> Valor *p*. <sup>b</sup> Nivel de significancia 0.05.

Fuente: Elaboración propia.

Se compara el valor  $p$  con el nivel de significancia para determinar si las variables son independientes. El nivel de significancia para esta prueba es de 0.05 y si el valor  $p$  es menor o igual este valor, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que hay una asociación estadísticamente significativa. Las variables que cumplen con estos requisitos son: cultura organizacional (sistema abierto vs cerrado), gobierno corporativo (rendición de cuentas y responsabilidad corporativa), control interno (ambiente de control), y madurez de procesos (habilidad y comportamiento), las cuales están asociadas con las pérdidas por riesgo operacional. Esta prueba establece la dependencia o independencia entre variables, pero no determina la intensidad de la relación entre estas, por lo que, se llevaron a cabo las pruebas de correlación de *Kendall*.

#### **4.3. *Medidas de asociación global: Pruebas de correlación de Kendall***

En el cuadro 10, se muestran los valores de las pruebas de correlación de Tau-b y Tau-c de *Kendall* de aquellas variables en las que este tipo de correlación fuera estadísticamente significativa respecto a las pérdidas por riesgo operacional para un nivel de significancia de 0.05.

La Tau b y c de *Kendall* se utilizan para analizar variables cualitativas ordinales como una medida del grado y tipo de asociación que oscila entre -1 y 1. La interpretación de los valores obtenidos en la tabla 10 es:

- Sistema abierto vs sistema cerrado: correlación media positiva, a mayor percepción de un sistema cerrado en un restaurante, mayores son las pérdidas por riesgo operacional.

**Cuadro 10**  
**Prueba de correlación de Kendall**

Variable	Indicador	Tau-b de Kendall	Tau-c de Kendall	Significación aproximada
Cultura organizacional	Sistema abierto vs cerrado	0.563	0.527	0.00 / 0.00
Gobierno corporativo	Rendición de cuentas	-0.378	-0.349	0.006 / 0.006
	Responsabilidad corporativa	-0.237	-0.204	0.044 / 0.044
Control interno	Ambiente de control	-0.303	-0.264	0.01 / 0.01
Madurez de procesos	Habilidad	-0.594	-0.550	0.00 / 0.00
	Comportamiento	-0.469	-0.432	0.00 / 0.00

Fuente: Elaboración propia.

- Rendición de cuentas: correlación baja negativa, si el restaurante incrementa el nivel de transparencia en sus decisiones, disminuyen las pérdidas por riesgo operacional.
- Responsabilidad corporativa: correlación baja negativa, al incrementar el compromiso de un restaurante con su entorno social y ambiental, disminuyen las pérdidas por riesgo operacional.
- Ambiente de control: correlación baja negativa, a un mayor nivel de asignación de autoridad y responsabilidad en los trabajadores, disminuyen las pérdidas por riesgo operacional.
- Habilidad: correlación media negativa, a mayor nivel de habilidad para ejecutar los procesos de negocios, menores son las pérdidas por riesgo operacional.
- Comportamiento: correlación media negativa, entre mejor sea el desempeño de los trabajadores en la ejecución de los procesos, menores serán las pérdidas por riesgo operacional.

#### **4.4. Análisis cualitativo**

Para realizar el análisis cualitativo se elaboraron códigos y categorías establecidas con base en la revisión de la literatura, los cuales se muestran en el cuadro 11.

**Cuadro 11**  
**Códigos y categorías de la gestión de riesgos**

Categoría	Código
Cultura organizacional	Implicación
	Local vs. profesional
	Sistema abierto vs. cerrado
	Control débil vs. estricto
	Normativo vs. pragmático
	Orientado a procesos o resultados
	Orientado a empleados o al trabajo
Gobierno corporativo	Planeación estratégica
	Transparencia
	Rendición de cuentas
	Equidad con inversionistas
	Responsabilidad corporativa
Madurez de procesos	Propósito
	Contexto
	Conocimiento
	Habilidad
	Comportamiento
Indicadores de desempeño	Validez
	Compatibilidad
	Uso
	Solidez
	Nivel de detalle
Control interno	Ambiente de control
	Evaluación de riesgos
	Actividades de control
	Información y comunicación
	Monitoreo
Calidad y eficiencia de la regulación	Apertura de una empresa
	Obtención de permisos de construcción
	Registro de la propiedad
	Cumplimiento de contratos
Gestión de las Tecnologías de la Información	Tecnologías de la Información y las comunicaciones
Riesgo operacional	Pérdidas por riesgo operacional

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó la codificación de los textos, abreviando la idea temática a través de la asignación de códigos en un texto. Posteriormente, en la disposición y transformación de los datos se eligieron los diagramas (nube de palabras y diagramas Sankey) como representación de las relaciones entre los conceptos que surgen de la entrevista realizada a los gerentes y dueños de restaurantes.

#### *4.5. Análisis de datos textuales*

A partir de un análisis de datos textuales de un total de 860 palabras, se identificaron 33 con una frecuencia mayor a cuatro, las cuales son las más representativas y se creó una nube con el propósito de identificar las categorías centrales para la comprensión de las pérdidas por riesgo operacional en los restaurantes analizados.



Gráfico 2. Nube de palabras sobre la gestión de riesgos.

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 2, los términos más relevantes en la nube de palabras dentro del primer nivel son: pandemia, domicilio, covid, sobrevivir, adaptamos, servicio; en segundo nivel: trabajadores, menú, cambios, procesos, cliente, colaboración, enfocarnos, sociales, proveedores; en tercer nivel: sobrevivimos, gobierno, eventos, acuerdo, canal, comunicación, publicidad, redes, objetivos, restaurantes, internet, calidad, rotación, ofrecer, precios, calidad, alimentos.

A partir de los términos más relevantes se construyeron los códigos, de los cuales derivan las categorías. De la agrupación de términos se construyeron los siguientes códigos:

- Gestión de información: internet, cliente, redes, publicidad y gobierno.
- Habilidad: trabajadores, acuerdo, objetivos, ofrecer y servicio.
- Implicación: colaboración, enfocarnos, pandemia y adaptamos.
- Pragmático: sobrevivir, eventos, covid, domicilio, precios y comunicación.
- Orientado a procesos: procesos, proveedores, calidad, alimentos y menú.
- Sistema abierto: sociales, clientes y canal.
- Comportamiento: cambios, restaurantes y rotación.

#### 4.6. Análisis de las co-ocurrencias

Se realizó un análisis de co-ocurrencia para comprender las relaciones entre categorías con base en la codificación de las respuestas de los 36 restaurantes encuestados. Los resultados se muestran en el cuadro 12.

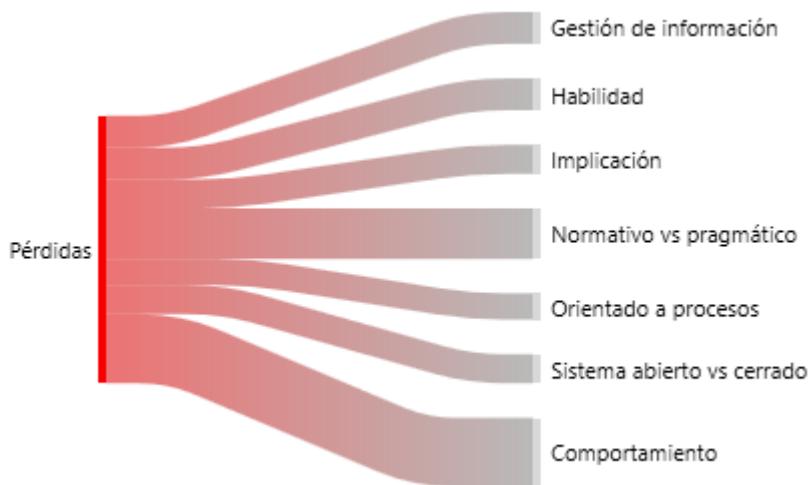
**Cuadro 12**  
**Tabla de co-ocurrencias de pérdidas por riesgo operacional**

Códigos	Madurez		Cultura organizacional				Control interno
	Comportamiento	Habilidad	Implicación	Normativo	Orientado a procesos	Sistema cerrado	
Pérdidas	26	12	11	19	10	11	13

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro de co-ocurrencia se muestra los códigos que aparecen de manera junta con otros códigos las respuestas. El código comportamiento es el que mayor co-ocurrencia tiene con las pérdidas por riesgo operacional, al aparecer 26 veces junto con el código pérdidas. El análisis de pérdidas respecto a códigos de cultura organizacional, gobierno corporativo, control interno y madurez de procesos, mostrados en la tabla 12, también pueden ser representados a través del diagrama Sankey.

A través del diagrama Sankey se puede observar que las pérdidas por riesgo operacional tienen mayor relación con los códigos Comportamiento y Normativo vs pragmático, los cuales estas asociados a las categorías de madurez de procesos y cultura organizacional respectivamente, como se muestra en el gráfico 3.



**Gráfico 3.** Diagrama Sankey de pérdidas por riesgo operacional en restaurantes.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada.

#### 4.7. Comparación de resultados cuantitativos y cualitativos

Los resultados obtenidos mediante el análisis cuantitativo y cualitativo indican que las variables cultura organizacional y madurez de procesos tienen una mayor relación con las pérdidas por riesgo operacional en los restaurantes de la colonia Roma de la Ciudad de México (ver cuadro 13). Las variables control interno y gobierno corporativo están asociadas a las pérdidas por riesgo operacional solo en el análisis cuantitativo, el cual se validó a través de una prueba de chi cuadrada donde el valor  $p$  de las variables mencionadas anteriormente fue menor o igual al nivel de significancia de 0.05 (como se mostró en el cuadro 9).

### Cuadro 13

#### Comparación de la metodología cuantitativa y cualitativa

Variable	Dimensión	Cuantitativa	Cualitativa
Cultura organizacional	Implicación		X
	Sistema abierto vs cerrado	X	X
	Normativo vs pragmático		X
	Orientado a procesos		X
Gobierno corporativo	Rendición de cuentas	X	
	Responsabilidad corporativa	X	
Control interno	Ambiente de control	X	
Madurez de procesos	Habilidad	X	X
	Comportamiento	X	X

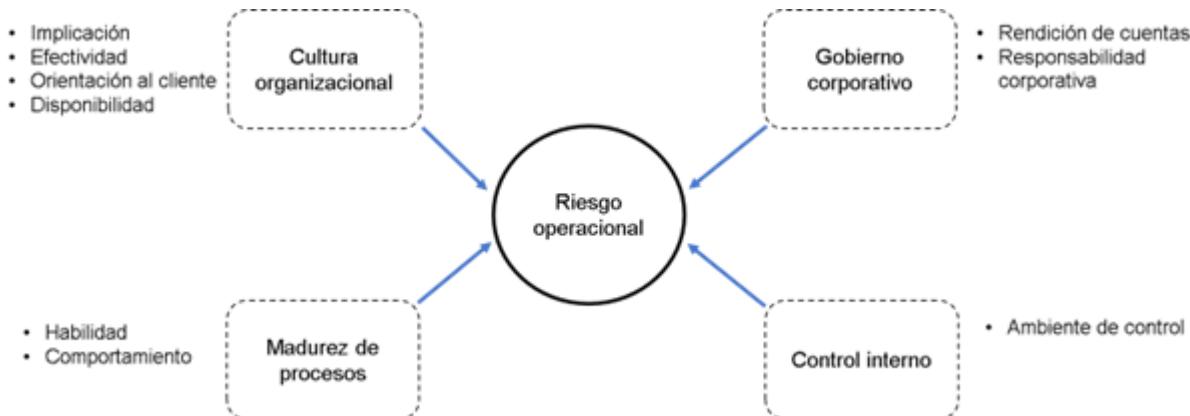
Fuente: Elaboración propia.

Al comparar los resultados de la metodología cuantitativa y cualitativa, como se muestra en el cuadro 13 se observa que las dimensiones que tienen relación con las pérdidas por riesgo operacional en restaurantes son:

- Sistema abierto (cultura organizacional)
- Habilidad (madurez de procesos)
- Comportamiento (madurez de procesos)

## 5. Propuesta del Modelo de gestión de riesgo operacional

El modelo compuesto por dimensiones de la gestión del riesgo operacional, que se propone tiene como propósito ser una guía para dirigir y controlar los riesgos operacionales de las Pyme restauranteras. El modelo está integrado por nueve indicadores que surgen de las variables: cultura organizacional, gobierno corporativo, control interno y madurez de procesos, como se muestra en el gráfico 4.



**Gráfico 4. Modelo de las dimensiones de la gestión de riesgo operacional.**

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada.

Los indicadores son el resultado de la operacionalización de las variables seleccionadas de la teoría de riesgos corporativos y las investigaciones empíricas de la gestión de riesgos en Pyme. Con base en los resultados de los cuestionarios y entrevistas realizadas a los dueños y gerentes de 36 restaurantes de la Ciudad de México se recopiló la información sobre la gestión de riesgos de las empresas de ese sector. Por medio del método mixto se realizó la comprobación de las hipótesis y se determinó que las variables que integran el modelo de gestión de riesgos son: cultura organizacional, gobierno corporativo, control interno y madurez de procesos, las cuales quedaron incorporadas en el modelo.

### **5.1. Evaluación de la satisfacción del modelo de gestión de riesgo operacional**

El modelo propuesto se elaboró con los datos obtenidos de encuestar y entrevistar a gerentes y dueños de 36 restaurantes de la Ciudad de México y aunque se obtuvo información tanto cuantitativa como cualitativa, el número de la muestra es bajo. Por lo que se decidió probar el modelo, para lo cual se realizó la evaluación de la satisfacción del modelo propuesto a los dueños y gerentes de los restaurantes. Seleccionando para este fin la técnica de Iadov, puesto que Hernández et al., (2018) afirman que esta técnica se usa para determinar el grado de satisfacción de los usuarios, la cual consta de siete preguntas, tres cerradas y cuatro abiertas. Los resultados de estas preguntas forman la tabla lógica de Iadov. El procesamiento de los resultados de la técnica de Iadov permite conocer el criterio de los usuarios (Zuñiga et al., 2019; De Castro et al., 2020). En este estudio se estableció que los usuarios son aquellas personas a quienes va dirigido el modelo de gestión de riesgos, en este caso, los dueños y gerentes de restaurantes.

La selección de la muestra para aplicar la técnica de Iadov fue por conveniencia, se escogieron a los dueños y gerentes de restaurantes que se consideraron más accesibles y con posibilidades de ofrecer más información. Se encuestó a una muestra pequeña conformada por 1 dueño y tres gerentes de distintos restaurantes de los 36 que habían sido encuestados y entrevistados originalmente.

Para calcular el índice de satisfacción grupal (ISG) se empleó la siguiente ecuación:

$$ISG = \frac{A(+1) + B(+0.5) + C(0) + D(-0.5) + E(-1)}{N}$$

Donde A, B, C, D y E son el número de participantes con las categorías de satisfacción personal, y N la cantidad total de participantes. El valor de la casilla 1 corresponde a A, 2 a B, 3 y 6 a D y 5 a E.

$$ISG = \frac{1(+1) + 3(+0.5) + 0(0) + 0(-0.5) + 0(-1)}{4} = 0.625$$

Esta técnica también permite obtener el índice de satisfacción grupal (ISG), para lo cual se trabaja con los diferentes niveles de satisfacción que se expresan en la escala numérica que oscila entre +1 y -1 de la siguiente forma:

- 0.5 a 1: satisfecho
- -0.5 a 0.49: sin definir
- -1 a -0.49: insatisfecho

El resultado de ISG es de 0.625, el cual se encuentra en el nivel de "satisfecho", por tanto, refleja la aceptación y reconocimiento a la aplicación del Modelo de las dimensiones de la gestión de riesgo operacional por los participantes.

## 6. Discusión, conclusiones e implicaciones

Los sistemas de gestión de riesgos han evolucionado en los últimos 20 años. Deloitte (2017) menciona que la gestión de riesgos ha avanzado de un enfoque

tradicional en donde se analiza la diversificación y cobertura de riesgos desde el costo-beneficio, a un enfoque estratégico, en el cual, se evalúan los riesgos más significativos para tomar decisiones sobre las incertidumbres que afectan el futuro de la organización. Este cambio se da como respuesta a las observaciones hechas por algunas empresas en un estudio realizado por Deloitte (2017), en el que señalaron que algunos riesgos que no tenían identificados seguían materializándose, que no existe una fuerte conexión entre el análisis de los riesgos internos y el negocio y que la información no brindó conocimiento en riesgos estratégicos.

En este sentido, el objetivo de esta investigación fue proponer y evaluar la satisfacción de un modelo para gestionar los riesgos operacionales de la industria restaurantera de la Ciudad de México con base en los sistemas de gestión de riesgos ISO 31000 y del Comité de Basilea, el cual se logró a través de la evidencia empírica obtenida de entrevistar y encuestar a los dueños y gerentes de los restaurantes de la colonia Roma, en donde se encontró que las variables: cultura organizacional, gobierno corporativo, madurez de procesos y el control interno, están relacionadas con las pérdidas por riesgo operacional.

Cada una de las variables seleccionadas, para construir el modelo propuesto de gestión de riesgos, ha sido abordada por separado en investigaciones sobre la gestión de riesgos. La cultura organizacional ha sido abordada por Matiš (2015) quien afirma que la cultura organizacional está relacionada con el desempeño de las organizaciones y a su vez este influye en la gestión de riesgos. El gobierno corporativo, de acuerdo con Rehman et al. (2021) y Gouiaa (2018), se asocia a la gestión de riesgos debido a que busca proteger e incrementar los intereses de los accionistas. Kaya y Uzay (2017) y Lezgovko (2016) sugieren que la gestión de riesgo operacional requiere de un fuerte mecanismo de control interno y la colaboración de todos los niveles de la organización. Por último, la madurez de procesos se relaciona con la gestión de riesgo operacional al conocer, controlar e integrar sus procesos internos con sus proveedores y clientes.

Los resultados de la investigación empírica permiten conocer que los restaurantes que tienen mayor apertura a los nuevos trabajadores, que son transparentes en su toma de decisiones, tienen una conducción responsable de sus negocios, organizan, asignan autoridad y responsabilidad a sus colaboradores, los capacitan para que implementen y tengan un buen desempeño al ejecutar los procesos de negocio, tienen menos pérdidas por riesgo operacional en comparación con los que no realizan estas actividades.

El modelo propuesto es una alternativa para conocer el nivel de riesgo de los restaurantes cuando no se tiene información financiera confiable de este tipo de negocios porque no existe una base de datos sobre las Pyme o al realizar una investigación de campo no se obtiene esta información debido a que estas empresas se encuentran en un ambiente hostil (inseguridad, actos de corrupción, sobreregulación, etc.).

La aportación práctica de este estudio en la gestión de riesgo operacional en restaurantes es que el modelo propuesto es factible de adaptar a los restaurantes. Es un modelo que sirve como una guía para conocer el nivel de riesgo de un restaurante a través de indicadores que son fáciles de entender para los restauranteros y que no necesitan una capacitación previa o el asesoramiento de un grupo de expertos para implementar el modelo. Esto se demostró a través de la técnica de Iadov que ha sido utilizada para la evaluación de la satisfacción de los usuarios, es decir, los dueños y gerentes de restaurantes.

Por lo tanto, este trabajo concluye con la propuesta de un modelo para la gestión de riesgo operacional en restaurantes que considera los enfoques de Denison, Haaland y Goelzer (2004) y Hofstede (2018) para la cultura organizacional, el modelo de *PricewaterhouseCoopers* (2011) para el gobierno corporativo, el sistema de COSO (2013) para el control interno y el modelo de Hammer (2007) para la madurez de procesos. Estos enfoques y modelos permiten que el dueño o gerente de un restaurante pueda seleccionar entre una variedad de opciones de cultura organizacional, gobierno corporativo, madurez de procesos y el control interno, y seleccionar la que más se adapte a la estrategia de su empresa.

Una limitación importante, radica en el tamaño de la muestra, pues los resultados solo se aplican a la misma, sin embargo, se pueden considerar como un primer acercamiento a los estudios de riesgo operacional en este sector. Para futuras investigaciones se recomienda el uso de una muestra más amplia, que permita el uso de tratamientos estadísticos más avanzados, que permitan explicar mejor los hallazgos.

## 7. Referencias

- Allaire, Y. & Firsirotu, M. E. (1984). Theories of organizational cultures. *SAGE Journals. Organization Studies*, 5(1), 193-226. <https://doi.org/10.1177/017084068400500301>.
- Barnier, B. (2011). *Manual de riesgo operacional para empresas financieras*. USA: Harriman House.
- Barrows, C., Powers, T. & Reynolds, D. (2012). *Introduction to management in the hospitality industry*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons. <https://infoperhotelan.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/10/intro-to-management-in-hospitality-industry1.pdf>.
- Basilea (2001). *Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk*. Comité de Supervisión Bancaria, Banco Internacional de pagos. El autor.
- Basilea (2003). *Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk*. Comité de Supervisión Bancaria, Banco Internacional de pagos. El autor.
- Basilea (2011). *Principles for the Sound Management of Operational Risk*. Comité de Supervisión Bancaria, Banco Internacional de Pagos. El autor.
- Basilea (2015). *Corporate governance principles for banks*. Comité de Supervisión Bancaria, Banco Internacional de Pagos. El autor.
- Basilea (2021). *Revisions to the principles for the sound management of operational risk*. Comité de Supervisión Bancaria, Banco Internacional de Pagos. El autor.
- Contreras, S., & Novoa, F. (2018). Ventajas del alfa ordinal respecto al alfa de Cronbach ilustradas con la encuesta AUDIT-OMS. *Pan American Journal of Public Health*, 42(1), 1-6. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.65>.
- COSO (2013). *Internal control - integrated framework: executive summary*. Commite of Sponsoring Organization of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>.
- De Castro, A. F., Sánchez, N., & Reyes, Y. (2020). El proceso de validación mediante la Técnica de Iadov en cursos por encuentros. *Ingeniería Agrícola*, 10(1), 66–70. <https://revistas.unah.edu.cu/index.php/IAgric/article/view/1211/2070>.

Deloitte (2017). *COSO ERM 2017 y la Generación de Valor*. Londres, Reino Unido: Deloitte ToucheTohmatsu Limited. <https://es.scribd.com/document/429368821/doc>.

Deloitte (2020). *Restaurante ante el COVID-19, Riesgos e implicaciones potenciales para la industria restaurantera*. Ciudad de México, México: Deloitte S-Latam. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/consumer-business/2020/La-receta-para-levantar-sector-restaurantero.pdf>.

Denison, D.R., Haaland, S. & Goelzer, P. (2004). Corporate Culture and Organizational Efectiveness: Is Asia Different from the rest of the World? *Organizational Dynamics*, 33(1), 98-109. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2003.11.008>.

Diario Oficial de la Federación (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009#gsc.tab=0).

Gouiaa, R. (2018). Analysis of the effect of corporate governance attributes on risk management practices. *Risk Governance and Control: Financial Markets & Institutions*, 8(1), 14-23 <https://doi.org/10.22495/rgcv8i1art2>.

Hammer, M. (2007). The process Audit. *Harvard Business Review*, 85(4), 111-123. <https://hbr.org/2007/04/the-process-audit>.

Hernández, N. B., Izquierdo, N. V., Leyva-Vázquez, M., & Smarandache, F. (2018). Validation of the pedagogical strategy for the formation of the competence entrepreneurship in high education through the use of neutrosophic logic and Iadov technique. *Neutrosophic Sets & Systems*, 23(1), 45-51. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2158706>.

Hofstede, G. (2018). *Report on the organizational culture*. Finland: Hofstede Insights <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1227875/FULLTEXT01.pdf>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2013). *Encuesta sobre Tecnologías de la Información y las Comunicaciones ENTIC 2013*. Aguascalientes, México: INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/entic/2013/#microdatos>.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2019a). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*

- (ENAPROCE) 2018. Aguascalientes, México: INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>.
- International Organization of Standardization [ISO] (2009). *Risk management Vocabulary* (ISO guide 73). <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:guide:73:ed-1:v1:en>.
- International Organization of Standardization [ISO] (2018). *Risk management principles and Guidelines (ISO 31000)*. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:%20std:iso:31000:ed-2:v1:es>.
- Iowa State University (2018). Standard Operating Procedures (SOPs). <https://www.extension.iastate.edu/humansciences/sop>.
- Jallow, A. K., Majeed, B., Vergidis, K., Tiwari, A. & Roy, R. (2007). Operational risk analysis in business processes. *BT Technology Journal*, 25(1), 168-177. <https://doi.org/10.1007/s10550-007-0018-4>.
- Kaya, H. P., & Uzay, S. (2017). The Risks That Will Threaten Going Concern and Control Recommendations: Case Study On SMEs. *Journal of Accounting & Finance, Special Issue*, 46–64. <https://www.europub.co.uk/articles/-A-283421>.
- Lezgovko, A. (2016). Theoretical Aspects and Development of The Mechanism for Risk Management In Small- And Medium-Sized Business. *Economics and Culture*, 13(1), 104-113. <https://doi.org/10.1515/jec-2016-0013>.
- Matiş, C. (2015). The Influence of Organizational Culture on Risk Management Policies in the Post-Crisis Timeframe. *Review of Economic Studies & Research Virgil Madgearu*, 8(2), 57–72. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=729505>.
- Matejun, M. & Mikoláš, Z. (2017). Small business life cycle: statics and dynamics (S&D) model. *Engineering Management in Production and Services*, 9(4), 48-58. <https://doi.org/10.1515/emj-2017-0030>.
- Palella, S. & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. FEDUPEL; Fondo editorial de la Universidad Pedagógica experimental Libertador. <https://www.calameo.com/books/000628576f51732890350>.
- Petria, N., & Petria, L. (2009). Operational risk management and Basel II. *Land Forces Academy Review*, 14(4), 96-100.

PricewaterhouseCoopers (2011). *Primera Encuesta de Gobierno Corporativo en México: Hacia la institucionalización, ante clientes y amigos*. Ciudad de México, México: PricewaterhouseCoopers.

Rehman, H., Ramzan. M., Haq, M.Z.U., Hwang, J. & Kim, K.B. (2021). Risk Management in Corporate Governance Framework. *Sustainability*, 9(1) 1-17. <https://doi.org/10.3390/su13095015>.

Venegas, F. (2007). *Riesgos financieros y económicos. Productos derivados y decisiones económicas bajo incertidumbre*. Thomson Learning.

Ventura, J. L. & Caycho, T. (2017). El coeficiente Omega: un método alternativo para la estimación de la confiabilidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 15(1), 625-627. <https://www.redalyc.org/pdf/773/77349627039.pdf>.

World Economic Forum. (2021). *The Global Risks Report 2021*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-global-risks-report-2021/>.

Zuñiga, V. J. C., León, A. M., Nogueira, D. M., Valencia, D. A., & Romero, J. M. (2019). *Validation of A Model for Knowledge Management in the Cocoa Producing Peasant Organizations of Vinces Using Neutrosophic Iadov Technique*. *Neutrosophic Sets & Systems*, (30), 253–260. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3569704>.

# ***Neuroeconomía y políticas públicas***

*Neuroeconomics and Public Policy*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.06

**Sanabria Gómez, Segundo A. y Caro-Moreno, Julio C.**

Recibido: 03-06-24 - Revisado: 20-11-24 - Aceptado: 10-03-25

Sanabria G., S.  
PhD en Ciencias Económicas.  
Docente e Investigador de la Universidad Pedagógica  
y Tecnológica de Colombia. Colombia.  
segundo.sanabria@uptc.edu.co; sago2006@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-2480-7701>

Caro-Moreno, JC.  
Doctor en Geografía.  
Docente e investigador de la Escuela Superior de  
Administración Pública - ESAP. Colombia.  
julio.caro@esap.edu.co; jccaro2002@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5470-6752>

La economía del comportamiento puede enriquecerse progresivamente con los hallazgos de la neurociencia sobre la conducta humana. A partir de comprender la forma como los agentes toman decisiones económicas, se puede mejorar el diseño de objetivos y ejecución de políticas públicas que tengan como propósito contribuir al bienestar de una comunidad. Este artículo concluye que la forma más eficaz de una política pública para generar bienestar, es ampliando y potenciando las posibilidades efectivas de elegir de las personas.

**Palabras clave:** Neurociencia, economía del comportamiento, políticas públicas.

**RESUMEN**

Behavioral economics can be progressively enriched by neuroscience findings related to human behavior. By understanding how agents make economic decisions, public policy design and execution can be improved to better contribute to community well-being. This article concludes that the most effective form of public policy for generating well-being is by expanding and enhancing people's effective ability to choose.

**Keywords:** Neuroscience, behavioral economics, public policy.

**ABSTRACT**

## 1. Introducción

La discusión recogida en este trabajo se enfoca en aquellas políticas públicas que directa o indirectamente tiene como objetivo o propósito contribuir al bienestar de las personas de una comunidad o grupo social. En tal sentido, este artículo busca identificar los principales hallazgos revelados por la neurociencia y que resultan útiles para comprender la naturaleza del comportamiento humano, particularmente los que tienen alguna relación con la toma de decisiones económicas, entendidas estas en sentido amplio. Es decir, por decisiones económicas no son negocios o transacciones comerciales, sino decisiones que los agentes toman con la intención de proveerse el mayor bienestar posible según sus propias preferencias. El debate se aborda en tres bloques analíticos: introducción a la neurociencia, economía del comportamiento y políticas públicas.

El objeto de análisis va a ser el bienestar, entendido como un conjunto dinámico de emociones que son preferidas por cada individuo; es decir, le gusta sentir esas emociones, le gusta experimentarlas y cada vez que puede, intenta acercarse a ellas. Entonces para entender el bienestar se necesita entender las emociones y, en este caso, la herramienta más potente es la neurociencia.

La hipótesis preliminar, desde la neurociencia sobre el comportamiento económico, es que los agentes buscan aumentar el placer con el mínimo consumo de energía cerebral posible. La discusión que se desarrolla en este trabajo, gira sobre la hipótesis de que los agentes persiguen emociones de placer y huyen de emociones de dolor y sufrimiento. Pero en este marco analítico se requiere aceptar que los agentes obtienen placer y dolor de su relación con el entorno y de las relaciones sociales con otros agentes, de quienes dependen simultáneamente. De modo que, en adelante, la búsqueda se dirige hacia las emociones y en este camino la neurociencia se orienta hacia la mente y los sentimientos.

## 2. Introducción a la neurociencia

### 2.1. *El cerebro*

Suzana Herculano-Houzel (2016) en su libro “La ventaja humana” presenta abundante evidencia científica sobre morfología cerebral y neuroanatomía que muestra que el cerebro humano no es tan diferente del cerebro de otras especies,

ni en su forma, ni en su estructura, ni en tamaño, ni en su funcionamiento; de modo que no queda claro en qué aspecto del cerebro se origina la ventaja que los humanos tienen sobre las demás especies, toda vez que son los únicos que se estudian a sí mismos, se hacen modificaciones, viajan a donde quieren y aprenden artes (Herculano-Houzel, 2016).

Pasantes (2017) también afirma que el cerebro de una iguana, el de Kant y el de un hombre común funcionan igual. El cerebro está compuesto de células llamadas neuronas, y uno de los principales oficios de las neuronas es la comunicación, de modo que la neurociencia ocupa gran parte de sus esfuerzos a estudiar la comunicación entre neuronas (Pasantes, 2017; Manes y Niro, 2014). El científico español Santiago Ramón y Cajal fue uno de los primeros en encontrar patrones sobre la comunicación neuronal. Encontró que, aunque la forma de las neuronas es completamente heterogénea, estas casi nunca se tocan, están separadas por pequeños espacios. A pesar de las diferencias entre neuronas, la estructura con que se comunican es parecida (Pasantes, 2017; Manes y Niro, 2014).

Todas las neuronas tienen dos cosas en común: la parte con que una neurona le habla a la otra y la parte que recibe el mensaje. La comunicación de las neuronas se llama sinapsis. Las neuronas se comunican a través del axón, que es una extensión de la neurona que sirve para entrar en contacto con otras neuronas; esta punta del axón se llama terminal sináptica, es la que establece contacto con otra neurona para transmitir un mensaje. El lenguaje de las neuronas es electricidad. Por lo tanto, los mensajes son descargas eléctricas que llevan algún elemento químico llamado ion. Los iones más destacados son el sodio y el potasio que tienen carga eléctrica positiva y el cloro con carga eléctrica negativa. La comunicación neuronal consiste generalmente en cambios complejos de la carga eléctrica de las neuronas y su dinámica. Además de la sinapsis eléctrica se presentan sinapsis químicas compuestas por calcio principalmente, que alimenta el sistema nervioso (Pasantes, 2017).

En cierto modo, la estructura de la comunicación de las neuronas configura los nervios, que no son otra cosa que un conjunto de un haz de axones de un grupo de neuronas. Los nervios pueden representar un patrón de comunicación de ciertas neuronas y de esta manera cumplen sus funciones las neuronas. Por intermedio de los nervios, las neuronas establecen contacto con los músculos y con los sentidos, para de esta forma reconocer y recoger la información del entorno. El neurotransmisor que conecta el músculo con el nervio se llama

acetilcolina, componente neurotransmisor que también desarrolla funciones relacionadas con la memoria (Pasantes, 2017).

Los neurotransmisores son sustancias químicas creadas por el cuerpo que transmiten señales (es decir, información) desde una neurona hasta la siguiente a través de unos puntos de contacto. En el momento que se produce el contacto entre dos axones se produce una sinapsis, y es ahí cuando la sustancia química se libera por las vesículas de la neurona pre-sináptica, atraviesa el espacio sináptico y actúa cambiando el potencial de acción en la neurona post-sináptica receptora que contiene una proteína como receptor, y de esta manera la neurona que recibe sufre un cambio en su composición química (Pasantes, 2017).

En la actualidad se conocen más de 60 neurotransmisores, algunos de ellos ya tienen identificadas funciones principales o predominantes. La serotonina, por ejemplo, que se relaciona con los estados de felicidad; la dopamina que se relaciona con el placer, las adicciones, la memoria, el aprendizaje, la toma de decisiones, etc. Otras sustancias identificadas como las endorfinas que se activa con el deporte y se asocian con placer, euforia, promueven la calma, mejoran el humor, reducen el dolor. Igualmente está la adrenalina responsable de activar los mecanismos de sobrevivencia; el glutamato que excita el sistema nervioso; el GAMA ácido gamma-acido butírico, que se considera inhibidor del sistema nervioso; la acetilcolina que se asocia con el estímulo de los músculos, participa también en la memoria y las capacidades de asociación (Pasantes, 2017, Manes y Niro, 2014, Sieguel, 2017, Feldman, 2017, Dispenza, 2018).

El cerebro se divide en sistemas y subsistemas según sus funciones, pero hasta ahora, la ciencia no tiene claro la localización específica de las funciones; es decir que estas (ejemplo actividad intelectual) se localizan en más de una región cerebral. Cada sistema no tiene una localización específica. Esta información sugiere que las neuronas no son tan especializadas como se quisiera creer. La funcionalidad del cerebro parece no estar fragmentada, sino que es el sistema de comunicación neuronal el que determina las funciones cerebrales, aunque en casos particulares sí la ciencia ha logrado identificar funciones precisas en ciertas regiones del cerebro (Llinás, 2003 y Siegel, 2017).

En este universo complejo y todavía desconocido, hay que buscar las explicaciones científicas sobre las decisiones económicas de las personas, pues parece que los humanos son la única especie que posee comportamientos económicos. La hipótesis preliminar, desde la neurociencia sobre el comportamiento económico, es que los agentes buscan aumentar el placer con

el mínimo consumo de energía cerebral posible. La discusión que se desarrolla en este trabajo, gira sobre la hipótesis de que los agentes persiguen emociones de placer y huyen de emociones relacionadas con el dolor y el sufrimiento. Pero se requiere trabajar con una hipótesis complementaria, la cual implica que los agentes obtienen placer y dolor de su relación con el entorno y de las relaciones sociales con otros agentes. De modo que, en adelante, la búsqueda se dirige hacia las emociones y en este camino la neurociencia nos orienta hacia la mente.

## 2.2. *La mente*

Llinás (2003) plantea que la mente es el resultado de un proceso evolutivo de 700 millones de años. En el proceso evolutivo, los organismos vivos (incluso unicelulares) fueron estableciendo relaciones estables con el entorno biológico y material (Damasio, 2019). Después de millones de años de evolución, cuando aparece el cerebro, este va a cumplir dentro de sus funciones, la de ubicación del organismo vivo en un entorno ambientalmente diverso. Posiblemente, una de las primeras funciones del cerebro fue la de garantizar la sobrevivencia del organismo y por eso desarrolló la capacidad de predicción. El cerebro trata de emular la realidad tomando información del entorno y cruzándola con aquella que se encuentra almacenada en el mismo cerebro en forma de experiencias (emociones) registradas y, entonces el cerebro tiene un sistema interno con unas entradas de información provenientes de eventos sensoriales y una salida que se manifiesta en forma de respuesta motora, como el movimiento de los músculos, por ejemplo<sup>1</sup> (Llinás, 2003).

La mente en general es la representación de la realidad en el cerebro, es el oficio del cerebro para guiar la vida del organismo vivo a que corresponde. La forma como el cerebro elabora una predicción consiste en comparar entre la mente inconsciente y la mente consciente. El sistema nervioso anticipa mediante una rápida comparación entre las características del mundo externo,

<sup>1</sup> La función principal del cerebro es predecir el posible resultado de los movimientos, esta es la forma como el cerebro garantiza la sobrevivencia el individuo debe reaccionar a la candela, a la corriente. Para prevenir los accidentes hay que anticipar la velocidad, para jugar futbol hay que predecir la llegada de la pelota. "A medida que recibimos información sensorial directa desde el exterior, ajustamos el movimiento y el equilibrio compensatorio requerido. Pero incluso antes de recoger la botella, ya habremos efectuado una aproximación premotora de lo que ha de venir." (Llinás, 2003, p. 26).

transmitidas por los sentidos y su representación interna sensomotora y concluye si es equivalente o distinto, a partir de lo cual elige la reacción a inducir en el cuerpo motor<sup>2</sup> (Llinás, 2003). “Para que la predicción resulte útil, el sistema nervioso debe generar una solución premotora en lo relacionado con los movimientos sincrónicamente. Cuando un patrón de actividad neuronal adquiere significado interno, el cerebro genera estrategias para proseguir, es decir, para emitir otro patrón de actividad neuronal” (Llinás, 2003, p. 28).

Daniel Siegel (2017) sugiere que la mente consiste en un flujo de información y energía. No obstante, la neurociencia no sabe la forma cómo la información y la energía generan un producto mental (una emoción) un sentimiento, un pensamiento. Solo se sabe que estos aparecen en unos momentos y en otros no. Siegel deduce que la mente es un sistema complejo auto organizado compuesto por piezas heterogéneas conectadas funcionalmente, que a su vez es flexible en todas sus formas y estructuras y que se estabiliza con alguna coherencia específica. Es un conjunto complejo abierto y armonioso, con atractores internos que poseen patrones con preferencia por conocer estados óptimos parecidos a la verdad y, además reconoce empáticamente el estado mental de otros<sup>3</sup> (Siegel, 2017).

En estos planteamientos de Siegel, hay que buscar los orígenes de los flujos de energía que circulan a nivel intercorporal e intracorporal, configurando lo que podría ser la mente. En tal sentido, la mente se asimila a un servicio de vigilancia que el cerebro ha dispuesto dentro y fuera de la realidad corpórea para que lo mantenga informado sobre los acontecimientos novedosos. No es posible identificar el detonante de los flujos de información: podría pensarse

<sup>2</sup> “Por sorprendente que parezca, un proceso anticipatorio como el de los circuitos neuronales no es una invención inteligente del cerebro para añadir rapidez o calidad a algo que, de todos modos, hace adecuadamente. En realidad, emerge de los ensayos de la selección natural en el proceso evolutivo, que permitió que el cerebro predijera para generar imágenes premotoras. Solo así, el cerebro puede mantenerse al tanto de los que debe hacer: emular la realidad tan rápida y eficientemente como sea posible, de manera evanescente que permita transacciones rápidas con el exterior.” (Llinás, 2003, p. 49).

<sup>3</sup> “Y un flujo integrado se caracteriza por estar conectado y por ser abierto, armonioso, emergente, receptivo, comprometido, neótico (sensación de conocer la verdad), compasivo y empático. (...) La tendencia innata a la integración de la mente como el aspecto auto organizado de la vida corpórea y relacional, de la energía y de la información que fluye intra e inter, podría ser el porqué de la mente. En la vida mental interna y personal de nuestro paisaje mental, o en la esfera mental que nos conecta con los demás, es posible que la integración sea una de las razones o propósitos fundamentales de existir.” (Siegel, 2017, p. 223).

---

que es un cambio percibido en alguno de los sentidos, pero ¿cómo saben el cerebro o los sentidos que es un cambio realmente?

Feldman (2018) sugiere que las experiencias pasadas dan significado a las sensaciones actuales, pero todo este proceso de construcción es imperceptible para el individuo: es inconsciente y por tanto no se puede modificar. El cerebro usa nuestras experiencias pasadas para construir un patrón que luego convierte en una hipótesis, la simula utilizando una información que él considera útil y desecharando otra porque sí. De este proceso saca una conclusión y la presenta como verdadera o útil (Feldman, 2018). Aquí intervienen dimensiones como el cerebro instintivo, el cerebro emocional y el cerebro intelectual, los cuales integran la información en un contexto que cambia permanentemente, de manera inmediata y automática<sup>4</sup> (Chopra y Tanzi, 2013 y Manes y Niro, 2014).

### **2.3. Los sentimientos y las emociones**

Damasio, (2019) explica que los sentimientos son la expresión mental de las conclusiones del cerebro, una vez que este termina de procesar la información reciente en relación con los patrones almacenados históricamente en el sistema biológico y neuronal de los seres vivos, el cual se encuentra distribuido en la estructura corpórea de los mismos<sup>5</sup> “Los sentimientos no son una invención independiente del cerebro, sino todo lo contrario. Son el resultado de una asociación cooperativa entre el cuerpo y el cerebro, que interactúan mediante moléculas químicas independientes y rutas nerviosas. Esta particular forma de colaboración, generalmente obvia, garantiza que los sentimientos perturben lo que de otro modo sería un flujo mental indiferente. (...) Por lo tanto, los sentimientos son excitaciones mentales, de preocupación o maravillosas, suaves o intensas. (Damasio, 2019, p. 27)

---

<sup>4</sup> “Las señales químicas y electroquímicas son el medio de que se valen las terminales sensoriales para transmitir información desde el exterior hacia el interior, a través de rutas nerviosas periféricas y estructuras de los componentes inferiores del sistema nervioso central, como los ganglios nerviosos, los núcleos de la médula espinal y los núcleos del tallo cerebral inferior” (Damasio, 2019, p. 116).

<sup>5</sup> “Los sentimientos son la expresión mental de la homeostasis, mientras que la homeostasis, que actúa al amparo de los sentimientos, es el hilo funcional que conecta a los seres vivos primitivos con la extraordinaria alianza de los cuerpos y los sistemas nerviosos. Esta alianza es la responsable de la aparición de la mente consciente; y estas mentes que sienten son, a su vez, responsables de los rasgos distintivos de la humanidad: las culturas y las civilizaciones” (Damasio, 2019, p. 20).

Los sentimientos son de algún modo, la experiencia de la vida como tal. Estos se configuran en el proceso llamado homeostasis, el cual se refiere al conjunto de procesos que se hallan en el corazón de la vida, desde su inicio en forma de procesos bioquímicos. La homeostasis es el poderoso imperativo, que permite a cualquier organismo vivo, pequeño o grande, resistir y prevalecer (Damasio, 2019). Los sentimientos son los catalizadores de las respuestas que originaron las culturas humanas y dieron lugar a las artes, la indagación filosófica, las creencias religiosas, las normas morales, la justicia, los sistemas de gobierno y las instituciones económicas, la tecnología y la ciencia (Damasio, 2019).

Entre las funciones más antiguas del cerebro, está la creación de imágenes, a partir de las cuales la naturaleza fabricó gradualmente los sentimientos. Luego, utilizando imágenes de la estructura esquelética y los músculos, la naturaleza generó una representación de la dimensión corpórea de cada ser vivo, una representación de la casa donde habitaba un ser vivo y con la combinación de estos dos conjuntos de representaciones abrió el camino a la conciencia. Posteriormente, usando esos mismos dispositivos de producción de imágenes, utilizó la capacidad representativa de las imágenes para simbolizar cosas y situaciones; de este modo la naturaleza desarrolló el lenguaje verbal (Damasio, 2019, p. 112-113). La función fundamental de la que depende la formación de imágenes es el mapeo, el cual surge de muestrear el mundo exterior en una especie de cartografía de la realidad percibida. “Las imágenes del mundo interno son las que describimos con términos tales como, bienestar, fatiga o malestar; dolor o placer; palpitaciones, dolor de estómago o cólico... Estas imágenes del mundo interno antiguo no son otra cosa que los componentes fundamentales de los sentimientos” (Damasio, 2019, p. 118).

De otro lado, las emociones terminarían siendo manifestaciones bioquímicas de los sentimientos. El sistema encargado de la mayoría de las emociones se conoce como sistema límbico y está compuesto por regiones como la amígdala, el tálamo, el hipotálamo, el hipocampo y algunas zonas de la corteza, cuyas neuronas utilizan predominantemente un neurotransmisor llamado dopamina. En este circuito se regulan emociones que tienden a ser positivas. Mientras que las interacciones entre la amígdala y el hipocampo se relacionan más con emociones negativas como la depresión y utilizan como neurotransmisor principal la serotonina. Los circuitos de las emociones están estrechamente relacionados con la corteza cerebral, pues en los lóbulos frontales y prefrontales sucede la moderación de nuestras conductas y, es allí donde

surgen las emociones llamadas racionales (Pasantes, 2017, Motterlini, 2008 y Kahneman, 2013).

Para Feldman (2018), las emociones son una realidad construida socialmente y que resulta funcional a la comunicación entre los miembros de una sociedad. Estas consisten básicamente en significados, que luego se tornan inconscientes, que se le atribuyen a los insumos (*inputs*) captados del entorno por medio de los sentidos y que son acordados, estandarizados y aceptados por un grupo social, conformando lo que se llama intencionalidad colectiva<sup>6</sup>.

El cerebro hace simulaciones utilizando la información externa que se capta por los sentidos y la cruza con los códigos sensoriales que hay en el interior del cuerpo, les asigna un significado y un uso con un resultado esperado.

Estas predicciones viajan por la corteza cerebral, propagándose en cascada desde los circuitos de presupuestación corporal de la red interoceptiva hasta las cortezas sensoriales primarias para crear en todo el cerebro simulaciones distribuidas, cada una de las cuales es un caso de un concepto. La simulación más cercana a nuestra situación real es la ganadora y se convierte en nuestra experiencia, y si es un caso de un concepto emocional experimentamos la emoción (Feldman, 2018, p. 196).

Así las emociones son piezas de comunicación que ayudan a fundamentar las relaciones sociales con sus semejantes con fines de garantizar la propagación de la especie. Es en este contexto donde se crea la realidad social que integra cuerpos y cerebros en los movimientos de energía llamados emociones<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> “Las emociones son realidad social. Construimos casos de emociones exactamente de la misma manera que los colores, los árboles que caen y el dinero que gastamos: usando un sistema conceptual que se plasma en el cableado del cerebro. Transformamos *inputs* sensoriales del cuerpo y del mundo, que son independientes de un perceptor en un caso de (digamos) alegría en el contexto de un concepto, alegría que se encuentra en muchas mentes humanas. El concepto impone funciones nuevas a estas sensaciones, creando una realidad donde antes no la había: una experiencia o una percepción de una emoción. (...) Las emociones se convierten en reales para nosotros mediante dos capacidades humanas que son esenciales para la realidad social. En primer lugar, necesitamos que un grupo de personas estén de acuerdo en que un concepto, como –flor, dinero o alegría–, existe. Este conocimiento compartido se llama intencionalidad colectiva. Aunque la mayoría de las personas apenas piensan en la intencionalidad colectiva, es una de las bases de cualquier sociedad.” (Feldman, 2018, p. 177).

<sup>7</sup> “... La realidad social es un medio para transmitir conductas, preferencias y significados de los antepasados a sus descendientes gracias a la selección natural. Los conceptos no son un revestimiento social que recubre la biología. Son una realidad biológica que ha sido cableada en nuestro cerebro por la cultura.” (Feldman, 2018, p. 189).

### 3. Economía del comportamiento

En general, la economía del comportamiento se ha concentrado en identificar y examinar los patrones de decisiones de los agentes económicos. En esta discusión juegan un papel importante los mecanismos de valoración de los diferentes bienes económicos, ya que estos emergen necesariamente de las preferencias de cada individuo: es decir, de la estructura mental, de los sentimientos y de las emociones que el cerebro de cada individuo logra simular qué obtendrá con cada decisión.

Hay que señalar que la economía del comportamiento ha logrado al menos cinco Premios Nobel de Economía, lo cual le confiere solidez a sus planteamientos teóricos y metodológicos. Thaler (2017) sugiere que las preferencias de los agentes emergen de los cambios que van experimentando y no tanto de los niveles en que se encuentran. Es decir, que la gente prefiere los cambios y los resultados de tales cambios serían los que se traducirían en sentimientos y emociones agradables o desagradables (Thaler, 2017). Bajo estas premisas, un resultado de política pública es percibido de manera diferente por cada individuo; esto depende entre otras cosas, de su dotación inicial, ya que "... la diferencia entre perder 10 dólares o perder 20 parece mucho mayor que la diferencia entre perder 1.300 dólares o perder 1.310" (Thaler, 2017, p. 6).

Los bienes poseídos se valoran diferente a los bienes deseados; es decir, el mismo bien tiene un valor cuando es poseído y otro diferente cuando no se posee, pero es deseado. Por esta razón, las pérdidas duelen aproximadamente el doble de lo que gustan las ganancias. La gente valora más las pérdidas que las ganancias, y es por ello que desarrolla lo que se denomina aversión a las pérdidas. Sin embargo, tenemos una sensibilidad decreciente tanto a las ganancias como a las pérdidas, y las pérdidas escuecen más de lo que gustan las ganancias (Thaler, 2017).

Los economistas del comportamiento han encontrado evidencia conductual que pareciera ser contraria al sentido común. Así los sentimientos de culpa y felicidad parecen complementarse en algún sentido. Por esta razón, lo prohibido, lo nocivo puede ser mejor negocio que lo saludable, pues existen preferencias para ello, aun siendo plenamente consciente. La gente puede estar de acuerdo en que el cumplimiento de una norma es mejor para todos; sin embargo, no siempre la cumple. "... es decir, que incluso aunque se pueda

solicitar cada noche el envío de una cena saludable y lista para comer, no existe ningún impedimento para pedir también una pizza" (Thaler, 2017, p. 170).

Otro aspecto que incide ampliamente como determinante de las decisiones de los agentes, tiene que ver con la forma cómo las personas incorporan en su vida la noción de justicia y la importancia que la atribuyen en cuanto a que sus decisiones sean justas: al parecer la gente prefiere más ser justa que injusta, el castigo de esta última es el sentimiento de culpa. Por esta razón, las personas tienden a rechazar los incrementos en los precios, sólo si perciben que las ganancias no tienen un destino justo<sup>8</sup>

... las percepciones de justicia están muy relacionadas con el efecto dotación. Tanto los compradores como los vendedores perciben los términos comerciales a los que se han acostumbrado como un derecho adquirido, y cualquier deterioro de tales términos es considerado como una pérdida (Thaler, 2017, p. 198).

Bajo esta perspectiva, las personas pueden, con frecuencia, obtener satisfacción de castigar a aquellos que violan una norma social. En este caso las personas actúan sin esperar una recompensa explícita, es solo por una satisfacción interior de hacer justicia. Casi nadie se priva del placer de dar una buena lección a quien no se comporta como debería. Pero si se mira al interior del propio cerebro se encuentra que incluso en algunas circunstancias, el individuo está dispuesto a pagar de su bolsillo con tal de dar salida a un castigo altruista, es decir, por el bien común, y disfrutar del alivio que esto genera; esta sería la recompensa: un alivio social (Motterlini, 2008).

La gente en general odia y rechaza la injusticia, porque la injusticia siempre afecta o castiga, genera dolor y sufrimiento a unos. El problema es que cada persona tiene una percepción emergente de justicia desde su interior y esta percepción cambia continuamente, ya que su origen se encuentra en los sentimientos. Pero en general, la justicia podría ser un objetivo de política pública, siempre que la gente así lo entienda y lo reconozca.

---

<sup>8</sup> "... el aumento del precio es la única manera de garantizar que las palas acaben en manos de aquellos que más las valoran (valoración medida en función de su voluntad para pagar por ellas)" (Thaler, 2017, p. 194).

La forma como está estructurada la mente impide escapar de cualquier manera a la realidad social, con suerte se logran modificaciones temporales y aspectos mínimos, con ayuda de terapias conductuales, por ejemplo (Fros, 2015 y Tetaz, 2014). La realidad externa no puede existir sin la realidad interna. Lo que se observa afuera es un reflejo de la estructura interna, por ello, siempre se observan las cosas que rodean a cada uno en relación con otras cosas que se pueden comparar fácilmente. La mente no puede sacar conclusiones sin hacer comparaciones. No puede haber sentimientos y emociones sin que estos hayan sido previamente fabricados en la mente de cada individuo<sup>9</sup> (Ariely, 2008).

Bajo esta lógica podría decirse que los sentimientos y las emociones, son la manifestación corpórea de las diferencias percibidas luego de hacer comparaciones. Pero son los sentimientos y las emociones quienes dan cuenta de la vida misma; de modo que los agentes prefieren experimentar sentimientos y emociones a no tenerlos. Es decir, que el ejercicio constante de comparación que hace el cerebro es lo que alimenta el sentido de vivir; siendo así, las personas no podrían dejar de hacer comparaciones.

Se ha demostrado repetidamente que la relación entre la cuantía del salario y la felicidad no es tan fuerte como cabría esperar (...) Diversos estudios han revelado incluso que los países con la población más feliz no se hallan entre los que cuentan con mayores ingresos personales. Y sin embargo, seguimos presionando para cobrar más. Se puede echar una gran parte de la culpa a la mera envidia. (...) la satisfacción de un hombre con respecto a su salario depende (...) de si gana más, o no, que el marido de la hermana de su esposa (...) Pues porque (...) esta es una comparación destacada y fácilmente accesible<sup>10</sup> (Ariely, 2008, p. 37).

---

<sup>9</sup> "Esta podría ser sólo una mera curiosidad si no fuera por el hecho de que refleja el modo en que está estructurada nuestra mente: siempre observamos las cosas que nos rodean en relación con las demás. No podemos evitarlo. Y esto vale no sólo para las cosas físicas –tostadoras, bicicletas, cachorros, segundos platos o cónyuges-, sino también para experiencias tales como las vacaciones y las opciones educativas, y así mismo para las cosas efímeras: emociones, actitudes y puntos de vista.", Ariely, 2008, p. 27

<sup>10</sup> "La buena noticia es que a veces podemos controlar los círculos que nos rodean, moviéndonos hacia círculos más pequeños que potencian nuestra felicidad relativa. Si nos encontramos en la reunión de antiguos alumnos, y en medio de la habitación hay un gran círculo con una bebida en la mano, jactándose de su enorme salario, podemos

Del mismo autor se confirma que los derechos, la sensación de poder y la información aumentan las opciones, lo que aumenta el costo de oportunidad de elegir, y por ello el sufrimiento aumenta al ver tantas opciones pero que por alguna razón resultan esquivas y, esto hace que el dinero resulte más escaso, ya que aumentan las preferencias relativas y el instinto de competir y comparar se excita, y se experimenta enseguida una sensación de injusticia y luego frustración: todos deberían tener un “lamborghini”, pero del mismo modelo, mismo color, para no poder compararlo (Akerlof y Shiller, 2009).

No obstante, las creencias y patrones morales sobre cómo debe ser el mundo, según cada quien, se imponen sobre lo que le conviene a cada quien. La gente normalmente quiere una cosa diferente de lo que necesita: quiere ser feliz y ganar mucho dinero; pero no hace lo que se necesita para lograr lo que quiere (Akerlof y Shiller, 2016). Pero no es que sean idiotas; es que tienen un marco inconsciente en el cual se enmarca la conciencia y sólo aceptan hechos que encajen en él. Esta condición tiende a hacer creer que las personas actúan en contra de sus propios intereses y por ello serían irracionales (Lakoff, 2017). Sin embargo, lo que sucede es que el mayor interés de las personas es defender sus marcos, no los intereses que colectivamente pudieran ser vistos como racionales<sup>11</sup>. Aquí Lakoff (2017) y muchos economistas fallan en entender este aspecto del comportamiento humano, porque hay personas que sobreponen una ideología política o religiosa por encima del derecho a la educación o a la salud; pero no es que sean irracionales, es que razonan de esa manera.

En estos términos, el sistema racional de cada persona viene siendo el ejercicio autónomo interno que realiza el cerebro cuando compara la información que continuamente le llevan los sentidos con las bases de datos milenarias que tiene guardadas en la estructura neuronal; le asigna unos significados, la organiza de cierta manera, elimina lo que no le parece y saca la conclusión

---

conscientemente alejarnos unos cuantos pasos y hablar con alguna otra persona. (...) Si pensamos en comprarnos un coche nuevo, podemos centrarnos exclusivamente en los modelos que podemos permitirnos; y así sucesivamente” (Ariely, 2008, p. 39).

<sup>11</sup> “En las elecciones del año 2000, Gore instó en que las bajadas de impuestos de Bush únicamente beneficiarían al uno por ciento más rico de la población, y pensó que el resto actuaría en base a su propio interés y lo apoyaría. Sin embargo, los conservadores pobres seguían en su contra, ya que, como conservadores, creían que las personas con más dinero (la buena gente) merecían conservarlo como recompensa por ser disciplinados. El noventa y nueve por ciento de los conservadores menos privilegiados votaron guiados por sus valores y en contra de su propio interés” (Lakoff, 2017, p. 32-33).

más fácil. Uno de estos posibles resultados puede ser una decisión económica o política y, por esta razón el sistema emocional termina siendo la primera fuerza que actúa sobre los procesos mentales, por lo tanto, determina el rumbo de las decisiones (Laza, 2018). En general, en el proceso de toma de decisiones son protagonistas: un sistema impulsivo, manejado por la amígdala, dando origen al placer o al displacer, atracción o repulsión, considerando opciones de elección o reacción. Igualmente, un sistema reflexivo, manejado por la corteza prefrontal, que detecta las futuras consecuencias puestas en marcha por las posibles decisiones a tomar (Laza, 2018 y Conley, 2013).

Y entonces, ¿cómo toman decisiones económicas los individuos? Hay que aclarar que la Neuroeconomía tradicional enfrenta limitaciones muy fuertes, principalmente porque considera que las decisiones económicas únicamente hacen referencia a transacciones formales de comprar y vender cosas materiales. En este artículo se trabaja con un concepto moderno de la ciencia económica, en el que se refiere al estudio de los criterios y los métodos que las personas usan para proveerse el mayor bienestar posible; de modo que la ciencia económica centra su esfuerzo en los criterios de identificación, clasificación, valoración y elección de conjuntos heterogéneos de bienes factibles. En esta perspectiva, resulta generalmente cierto que la mayoría de las decisiones que toma un ciudadano normal son económicas, fundamentalmente porque la ciencia económica no se limita a estudiar transacciones comerciales. En este caso las decisiones tienen que ver con procesos de elección, ya sea entre varias opciones, bienes o medios, o simplemente entre actuar o no actuar en un momento determinado.

Desde la neurociencia se infiere que este proceso de elección, es relativamente automático y deriva de hábitos y otras fuerzas meta-conscientes entre las cuales gravita la propia historia, la personalidad, las características neurofisiológicas y el contexto físico y social que nos rodean. En tales circunstancias, la fragancia de un perfume puede evocar recuerdos tristes o felices; si son tristes el cliente no lo comprará, aunque le parezca barato, en cambio, si los recuerdos más inmediatos son felices, lo comprará y en todo caso le parecerá barato (Laza, 2018). Esto por la forma como se emergen los procesos de valoración a partir de la relación *mente-sentimientos-emociones-preferencias*.

### **3.1. *El bienestar de las personas***

En este debate se parte de un supuesto que los individuos racionales son aquellos ciudadanos normales que toman aquellas decisiones que los acercan

al placer y/o los alejan del dolor. También se considera como una característica cierta que los agentes poseen dos categorías de intereses preferibles: intereses individuales e intereses comunes o colectivos. El bienestar se alimenta del conjunto de experiencias preferidas y elegidas libremente. Hay que aclarar que la libertad se debe poder usar tanto para elegir un conjunto de bienes como para cambiar los bienes ya elegidos. Es decir, que la libertad garantiza la elegibilidad y el cambio de lo elegido. Cabe recordar que el cambio en las preferencias y en las decisiones, es una de las principales fuentes de disfrute de la vida y por tanto de placer, sobre todo individual.

La libertad y la factibilidad de su disfrute se convierten entonces en la condición primaria para realizar elecciones que conduzcan al placer. Así es cómo la relación de los agentes con el placer y el dolor ha venido construyendo la historia de la economía moderna, particularmente, cuando esta ha sido guiada por la conducta capitalista.

Si se considera, por ejemplo, la medicina –una de nuestras empresas culturales más importantes-, esta empezó a desarrollar su combinación de tecnología y ciencia como respuesta frente al dolor y al sufrimiento causados por las enfermedades, desde los traumas físicos y las infecciones hasta el cáncer. Y lo hizo en contraste con lo totalmente opuesto al dolor y al sufrimiento, es decir, el bienestar, los placeres o la prosperidad. (...) El motivo principal que hay detrás de mejoras tales como una anestesia eficiente y una instrumentación más precisa es la gestión de los sentimientos de incomodidad del paciente" (Damasio, 2019, p. 16-17).

A mayor libertad y factibilidad de aprovechamiento de la misma, se posibilita un mayor bienestar. Para citar un caso particular, la pobreza reduce o elimina el sentido de las preferencias cuando esta restringe la posibilidad práctica de elegir, puesto que condiciona a los individuos a sobrevivir. El fenómeno de la pobreza, descubre que la desigualdad material percibida entre las personas, se traduce en una distribución desigual del poder político, y hace posible la dominación de unos sobre otros o impide que los sujetos puedan perseguir sus preferencias. En este sentido, la pobreza tiene que ver principalmente con la restricción de la libertad (Sahuí, 2008 y Han, 2018). Además, la pobreza severa amplifica los efectos experimentados de otras

desgracias de la vida. En particular, la enfermedad es peor para los muy pobres que para los que viven más confortablemente<sup>12</sup> (Kahneman, 2013).

Al ser la libertad uno de los principales bienes generadores de bienestar, esta debería distribuirse igualmente entre la sociedad.

Ser libre significa ser capaz de diseñar, perseguir y lograr en un grado significativo los proyectos de vida propios. (...) Lo más importante es la forma como se establecen las prácticas sociales y las relaciones entre las personas; si en ellas los individuos se miran entre sí como iguales; si se hallan en posiciones de reciprocidad; si no hay riesgos, cargas o costes desproporcionados respecto de una de las partes; si los intereses y preferencias del mejor posicionado no se imponen siempre sobre los demás (Sahuí, 2009, p. 31).

Lo importante es la posibilidad real que tienen las personas para usar efectivamente su libertad, no se trata simplemente del derecho a votar o a la salud, sino de incidir en las decisiones públicas y vivir sano (Sahuí, 2009 y Han, 2018).

Los pobres tienen preferencias adaptativas, en el sentido que se ven obligados a reducir y simplificar sus preferencias ante el miedo psicológico de la frustración, si llegan a preferir aquello que está por fuera de sus posibilidades presentes o futuras<sup>13</sup>.

Tiene sentido entonces, que las políticas públicas incorporen dimensiones que recojan conjuntos de preferencias individuales con la intención precisa de

---

<sup>12</sup> "La pobreza severa amplifica los efectos experimentados de otras desgracias de la vida. En particular, la enfermedad es mucho peor para los muy pobres que para los que viven más confortablemente. Una migraña aumenta la proporción de pesar y preocupación del 19 al 38 por ciento en individuos de los dos tercios superiores de la distribución por ingresos. Los números correspondientes a la décima parte que constituyen los más pobres son un 38 por ciento y un 70 por ciento, un nivel más alto y de la línea de base y un incremento mucho mayor. También se observan diferencias notables entre los muy pobres y otros respecto a los efectos del divorcio y de la soledad" (Kahneman, 2013, p. 515).

<sup>13</sup> "O sea, que conforman sus deseos de acuerdo con aquello que sí pueden conseguir, por el miedo psicológico de ver continuamente frustradas sus expectativas. En este tenor, los pobres y marginados pueden elegir ser interiormente libres solo bajo la condición de que sean humildes con sus pretensiones. Por esta razón sorprende el cumplido frecuente de las personas acomodadas respecto de los que están en peor situación por la supuesta sencillez virtuosa con la que se conducen sus vidas, porque ninguna de ellas estaría dispuesta, con toda razón, a abandonar los intereses y preferencias que han adquirido en el transcurso de sus vidas" (Sahuí, 2009, p. 35).

dotar a los agentes de la mayor capacidad posible de elegir y concretar los planes de vida que sean de sus preferencias.

No hay autoridad que pueda sustituir en ninguna circunstancia lo que cada individuo puede considerar como objeto de su beneficio particular, y de lo que lo daña u ofende. Cada quien es el mejor intérprete de su situación, y esta es la razón por la que las políticas públicas han de procurar maximizar el bienestar del mayor número de personas en el sentido por ellas expresado (Sahuí, 2009, p. 101).

### *3.1.1. Las políticas públicas*

Bajo el enfoque de la neurociencia como base fundamental para entender la conducta humana, no es preciso entender las políticas públicas sin comprender la configuración histórica y política de las instituciones.

Las instituciones son hábitos de pensamiento y de acción dominantes en una comunidad. Su característica esencial es una inercia relativa respecto de la evolución social: ellas se formaron en la historia y son herederas de su pasado. Estas son productos del proceso ya transcurrido, adaptaciones de las condiciones pasadas, por lo que no están jamás plenamente adaptadas a las exigencias del presente (Chavance, 2018, p. 31).

Las instituciones recogen los hábitos de pensamiento y los integran bajo dimensiones espaciales y temporales complejas. “El nivel más profundo es el de los instintos o propensiones hereditarias que han sido producto de la selección natural a lo largo de la historia biológica y social del hombre. (...) Estos instintos se dividen, por un lado, en propensiones favorables interdependientes, trabajando a favor de la sociedad entera (...) y por otro, en propensiones negativas o problemáticas, que son contrarias a los intereses de grupo. Los dos conjuntos de instintos se influyen o se contaminan recíprocamente de acuerdo con las configuraciones históricas” (Chavance, p. 32). Las instituciones no siempre son creadas con intenciones socialmente preferibles en el sentido de contribuir a su bienestar; sino que generalmente son creadas para responder a los intereses de las estructuras de poder que participan en el diseño de las normas y leyes (North, 1994 y Han, 2018).

Bajo el hecho de que las políticas públicas son siempre mediadas por las instituciones formales, estas adquieren la responsabilidad de responder en algún grado a ciertos intereses. Es aquí donde el ejercicio político de quienes controlan las instituciones incide en las políticas públicas, reduciendo considerablemente la posibilidad de que las políticas públicas en la práctica respondan a nociones de bienestar. Estas condiciones que con frecuencia resultan ciertas, alejan cada vez más la posibilidad de que las políticas públicas, en su enfoque tradicional, combinando ideología, derechos y poder político, consigan rasgos de bienestar.

Como se ha señalado en esta discusión, el placer implica la individualidad de cierto conjunto de preferencias de cada persona y el cambio continuo en el conjunto de preferencias, de modo que las políticas públicas que procuran bienestar, deben partir de estas condiciones. Esto implica, entre otras cosas, que el bienestar tiene una dimensión espacial, otra temporal y otra personal. Integrando estas tres dimensiones básicas, resulta cierto que existe un conjunto de situaciones y bienes a que se enfrenta un ciudadano, cuando le gusta el dinero, los alimentos, la buena salud, educación, agua potable, seguridad, compañía, afecto, descanso, tranquilidad, dormir, vivienda y la ropa. Pero, por otro lado, no le gustan los impuestos, mala salud, el tráfico congestionado, los malos vecinos, el jefe, los enemigos, las injusticias, la inseguridad, el aire contaminado, la falta de dinero, no tener vivienda, estar muy cansado, los problemas con la familia, los huecos en la calle, el salario bajito, los precios altos, el gobierno, el alcalde, los colores de la ropa.

El ciudadano prefiere más bienes que le gustan porque le generan placer o felicidad y rechaza los que no le gustan porque le producen dolor o sufrimiento. La sola acción de preferir o rechazar no significa mucho, son solo emociones. Cuando puede acceder a los bienes que le gustan mejora su bienestar y cuando no puede rechazar lo que no le gustan, aumenta el sufrimiento y por tanto, se castiga el bienestar. ¿Qué se necesita entonces para que el ciudadano pueda eliminar lo que odia y obtener lo que ama? Ingreso para comprar lo comprable, capacidades para disfrutar lo que le gusta; practicar deporte, tener un cargo importante, ayudar a otros, trabajar en lo que le gusta y posibilidades de elección; muchas clases de zapatos, muchos sitios turísticos, muchas clases de cerveza. En este caso estamos ilustrando algunos intereses individuales.

Mientras tanto, los intereses comunes adquieren manifestaciones quizá más complejas y casi imposibles de abordar desde los enfoques tradicionales de las políticas públicas, basadas más en ideologías que en el conocimiento

de las estructuras vivenciales de los individuos. El dilema se refleja cuando al individuo no le gusta el gobierno y al vecino si le gusta, no le gustan los perros y al vecino sí, no le gusta la música a alto volumen a la media noche y al vecino le gusta vivir de fiesta toda la noche. Quiere tener calles y colegios en buen estado, pero no le gusta pagar los impuestos porque siempre le parecen altos. En general, las políticas públicas buscan conciliar acuerdos en torno a la media, donde todos los involucrados deben contribuir con una cuota de sacrificio, pero obsérvese que esto no eleva el placer ni el bienestar, lo cual hace que exista un incentivo para incumplir las reglas o rechazar las políticas públicas.

El problema central radica en lo siguiente: la neurociencia aporta evidencia científica, la más confiable, disponible hasta el momento, que sugiere que las preferencias de cada individuo son únicas, aunque unas se deriven del bienestar propio y otras de ver que sus parientes y amigos se encuentran bien, tal como lo había sugerido Smith (1759). Por esta razón no se pueden agregar las preferencias de los individuos (Sen, 1998). A cada uno le gusta una cosa diferente. Además, la neurociencia ha mostrado la inestabilidad de las preferencias; es decir, que estas no son estables, cambian en todo momento. A todas las personas les cansa la rutina: la misma comida, la misma actividad laboral, el mismo salario, escogen la ropa para versen diferentes. No quiere ni ser igual ni hacer lo mismo todo el tiempo; por eso el capitalismo inventó el turismo y las vacaciones.

Aquí se discute la eficacia de una política pública sobre el bienestar, por ejemplo, cuando por esta vía un ciudadano muy pobre recibe una casa chiquita y fea. Esto puede reducir el dolor por un momento, pero él no eligió esa casa y ahora tampoco puede elegir deshacerse de ella y cambiarla por una más preferida. De modo que esta política castiga la posibilidad de elegir, castiga la libertad y por tanto el placer y el bienestar. Estas políticas generan sentimientos de resignación, anclando al individuo a la aceptación de su situación, considerarla como inamovible, soportar la rutina y transmitir esta condición a sus hijos.

Una educación pública de mala calidad castiga el bienestar, porque no permite desarrollar las capacidades suficientes para poder elegir y obtener lo que se elige. Un sistema de salud pública de mala calidad castiga el bienestar porque no permite que el ciudadano se libere de las limitaciones que le impone un problema de salud. La alimentación que reciben los niños en el colegio es

estándar, pero si los gustos de los niños son diferentes, termina beneficiando a unos y castigando a otros. Aquí hay un problema de desigualdad, no pueden elegir. La educación debe hacerle entender a los niños que esa condición no debe ser preferida, que es simplemente una circunstancia de momento, pero que ellos deben desarrollar capacidades para poder elegir y obtener lo que eligen.

El problema es cuando el sistema educativo y el comportamiento social tienden a hacerle creer al niño que debe preferir esa condición y, que es mejor aceptar lo que le dan y no que debe siempre intentar obtener lo que quiere, que comprenda que nunca le van a dar lo que le gusta, lo que quiere. Que su individualidad siempre va a ser despreciada. Esto lo lleva a preferir la resignación a la libertad. Y el sistema le ofrece como recompensa una causa justa para protestar contra algo, pidiendo que le den algo, pero cuando se lo dan ya no le gusta, como es natural.

Las políticas públicas deben siempre ampliar las posibilidades para que los ciudadanos les den sentido a sus libertades, de modo que permitan la realización de la diferencia en todo el sentido del término. Hoy muchas políticas públicas están atrapadas entre el reconocimiento de las diferencias y la búsqueda de las igualdades. Esta contradicción es electoralmente muy rentable. Las políticas públicas, generan más bienestar si se concentran en ofrecer condiciones mínimas necesarias y en crear escenarios de oportunidad. En América Latina, esto no está sucediendo; con excepciones, el aporte a la riqueza mundial en términos de valor moderno (derivado del conocimiento) no llega el 5%, y la desigualdad social no se resolverá hasta que la mayoría de los ciudadanos no puedan elegir y obtener lo que eligen libremente.

#### **4. Conclusiones**

El campo de actuación de las ciencias económicas corresponde al marco de las ciencias sociales; es decir, al quehacer de las personas tanto en sus dimensiones individuales como en sus dimensiones colectivas. De modo que constituye un avance el hecho de comprender a profundidad la naturaleza social y personal de los agentes económicos. En esta perspectiva, la neurociencia aporta hoy los mejores elementos explicativos y metodológicos para superar el círculo vicioso en torno a dominancias ideológicas que por siglos ha girado la ciencia económica. Los aportes de los neurocientíficos constituyen los insumos más poderosos para comprender el mito de la llamada “racionalidad económica”

que casi nadie entendió; pero que al comprender la relación *mente-sentimientos-emociones-preferencias*, se logra mayor claridad sobre la configuración y significado de las preferencias humanas.

La teoría de la emoción construida ayuda a comprender la forma cómo la relación mente-cerebro construye significados para tomar decisiones. Estos hallazgos científicos le dan soporte a la teoría económica del comportamiento, que si bien, ha sido ganadora de varios Premios Nobel, aún tiene mucho camino por recorrer. Pero vale destacar y reconocer los avances en la explicación de las preferencias y la búsqueda del bienestar o el placer. En estos procesos queda explícito, el papel de la comparabilidad en el proceso de creación de valor, así como el cambio como fuente de placer; es básicamente la percepción de diferencias lo que lleva al individuo a fundamentar sus procesos de elección y decisión económica.

Así mismo, la naturaleza antropológica, social y evolutiva de las instituciones y el contexto político al que pertenecen, constituyen un elemento que requiere ser comprendido con detalle a la hora de trazar objetivos de política pública. Tanto el diseño como la ejecución de las políticas públicas van a tener que enfrentar dos marcos abstractos en su naturaleza: de un lado, la subjetividad y aleatoriedad en que han surgido las instituciones y de otro lado, la individualidad e inestabilidad de las preferencias de los agentes. En este dilema, las políticas públicas se han guiado, en general, por una combinación entre ideología y poder; lo cual, sin duda, encierra un componente de ineficacia muchas veces más costoso que las pequeñas contribuciones al bienestar conseguidas. Este dilema que enfrentan las políticas públicas en varios campos (no en todos) constituye una importante fuente de poder político de unos para dominar a otros.

## 5. Referencias

- Akerloff, G. y Shiller, R. (2009). *Animal spirits. Cómo influye la psicología humana en la economía*. Princeton University Press- España: Ediciones Gestión.
- Akerloff, G. y Shiller, R. (2016). *La economía de la manipulación. Cómo caemos como incautos en las trampas del mercado*. Colombia: Paidós Empresa.

- Ariely, D. (2008). *Las trampas del deseo. Cómo controlar los impulsos irracionales que nos llevan al error*. México: Ariel.
- Chavance, B. (2018). *La economía institucional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Chopra, D. y Tanzi, R. (2013). *Super cerebro*. México: Ed. Grijalbo.
- Conley, Ch. (2013). *Ecuaciones emocionales. Sencillas verdades para alcanzar la felicidad*. España: Ediciones B.
- Damasio, A. (2019). *El extraño orden de las cosas. La vida, los sentimientos y la creación de las culturas*. Colombia: Ediciones destino-Editorial Norma S.A.
- Dispenza, J. (2018). *Sobrenatural. Gente corriente haciendo cosas extraordinarias*. España: Urano.
- Feldman, L. (2018). *La vida secreta del cerebro. Cómo se construyen las emociones*. Colombia: Paidós.
- Fros, F. (2015). *El cerebro del consumo. ¿Qué nos venden y porqué compramos?* Colombia: Ediciones B.
- Han, Byung-Chul (2018). *Sobre el poder*. España: Herder.
- Herculano-Houzel, S. (2016). *La ventaja humana. Una nueva interpretación del carácter extraordinario del cerebro humano*. Massachusetts Institute Technology - Biblioteca Buridán. España.
- Kahneman, D. (2013). *Pensar rápido, pensar despacio*. Colombia: Debate.
- Lakoff, G. (2017). *No pienses en un elefante. Lenguaje y debate político*. Colombia: Península.
- Laza, S. (2018). *Neuroeconomía, disruptión y cambio: de A. Smith a D. Kahneman y P. Glimcher*. Kindle Edition.
- Llinás, R. (2003). *El cerebro y el mito del yo. El papel de las neuronas en el pensamiento y el comportamiento humano*. Gogota: Norma S. A.
- Manes, F. y Niro, M. (2014). *Usar el cerebro. Conocer nuestra mente para vivir mejor*. Colombia: Diana.
- Motterlini, M. (2008). *Economía emocional. En qué nos gastamos el dinero y porqué*. España: Ediciones Paidós Ibérica.
- North, D. (1994). Economic Performance Throught Time. *American Economic Review*, 84(3): 359-368.

- Pasantes, H. (2017). *De neuronas, emociones y motivaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Sahuí, A. (2009). *Igualmente, libres. Pobreza, justicia y capacidades*. México: Ediciones Coyoacán.
- Sen, A. (1998). *La posibilidad de elección social*. Discurso Nobel, 8 de diciembre de 1998.
- Siegel, D. (2017). *Viaje al centro de la mente. Lo que significa ser humano*. Colombia: Paidós.
- Smith, A. (1759). *Teoría de los sentimientos morales*. Universidad de Antioquia, Medellín.
- Tetaz, M. (2014). *Psiconomics. La economía está en la mente*. Argentina: Ediciones B.
- Thaler, R. (2017). *Todo lo que he aprendido con la psicología económica*. Colombia: Deusto.

# *La intención como mediador entre la lealtad en la banca en línea: Un modelo integrador de riesgo percibido, confianza y la teoría del comportamiento planificado*

*Intention as a Mediator Between Loyalty in Online Banking: An Integrative Model of  
Perceived Risk, Trust, and the Theory of Planned Behavior*

DOI: 10.53766/ACCON/2025.50.01.07

**Sánchez Limón, Mónica L.; Castañón Rodríguez, Julio C. y Ortiz González, David J.**

Recibido: 02-02-25 - Revisado: 06-03-25 - Aceptado: 10-03-25

Sánchez L., M.  
Profesora de Tiempo Completo en la Facultad de  
Comercio y Administración - Victoria, Universidad  
Autónoma de Tamaulipas. México.  
msanel@docentes.uat.edu.mx  
<https://orcid.org/0000-0002-0671-0076>

Castañón R., J.  
Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de  
Comercio y Administración - Victoria, Universidad  
Autónoma de Tamaulipas. México.  
[jcastanon@docentes.uat.edu.mx](mailto:jcastanon@docentes.uat.edu.mx)  
<https://orcid.org/0000-0003-4396-9973>

Ortiz G., D.  
Profesor de asignatura de la Universidad Politécnica  
de Victoria, México.  
[davidjosue1991@gmail.com](mailto:davidjosue1991@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-6715-0535>

Este estudio examina los determinantes de la intención de uso y la lealtad en la banca digital entre jóvenes universitarios, integrando variables clave como confianza, riesgo percibido, norma subjetiva, control conductual percibido y actitud dentro del marco de la Teoría del Comportamiento Planificado. A través de un enfoque cuantitativo y un modelo de mediación basado en el macro PROCESS de Hayes, se analizaron 316 encuestas validadas mediante análisis factorial exploratorio. Los resultados indican que la confianza y la norma subjetiva tienen efectos directos e indirectos significativos en la lealtad, mediadas por la intención de uso. En contraste, el riesgo percibido afecta negativamente la intención de uso, pero no tiene un impacto directo en la lealtad. El estudio resalta la importancia de estrategias que refuercen la confianza y minimicen el riesgo percibido para fortalecer la lealtad del usuario hacia la banca digital.

**Palabras clave:** Banca digital, Intención de uso, Fidelización del usuario.

## **RESUMEN**

This study examines the determinants of usage intention and loyalty in digital banking among university students, integrating key variables such as trust, perceived risk, subjective norm, perceived behavioral control, and attitude within the framework of the Theory of Planned Behavior. Using a quantitative approach and a mediation model based on Hayes' PROCESS macro, 316 validated surveys were analyzed through exploratory factor analysis. The results show that trust and subjective norms have both direct and indirect significant effects on loyalty, mediated by usage intention. In contrast, perceived risk negatively affects usage intention but has no direct impact on loyalty. The study highlights the importance of strategies that enhance trust and minimize perceived risk to strengthen user loyalty in digital banking.

**Keywords:** Digital banking, usage intention, user loyalty.

## **ABSTRACT**

## 1. Introducción

La integración de la tecnología en el sector bancario se ha convertido en un factor clave para mejorar la accesibilidad, eficiencia y rapidez en el uso de los servicios financieros. Con el creciente uso de dispositivos móviles, los consumidores buscan soluciones más ágiles y cómodas para realizar transacciones, lo que impulsa a las instituciones financieras a adoptar innovaciones digitales que optimizan la experiencia del usuario. Abrego et al. (2015), señalan que hoy en día las organizaciones están en un contexto altamente competitivo en una economía global e interconectada, lo cual implica que deben ser mejores y más eficientes (Sánchez, Lavín, Pedraza, & Delgado, 2005).

La implementación de estas tecnologías no solo permite ofrecer servicios más accesibles y personalizados, sino que también resulta fundamental para la competitividad y sostenibilidad de los bancos en este nuevo entorno (Bonilla, y otros, 2024). A esta sinergia entre la banca y tecnologías se le denominará banca digital. Esto resulta de interés considerando a Sánchez y de la Garza (2018), que señalan que las tecnologías tienen una rápida evolución y resulta determinante para enfrentar a la competencia en cualquier industria, en donde el internet ha cambiado la manera de hacer negocios (González, Medina, & Sánchez, 2015).

La banca digital entendida como el resultado de la suma de la banca tradicional y el internet mediante páginas web o aplicaciones móviles ha experimentado un crecimiento exponencial, impulsado por los avances tecnológicos y la creciente penetración de internet. Este desarrollo se ha transformado de la manera en que los usuarios interactúan con las instituciones financieras, ofreciendo comodidad, accesibilidad e inclusión sin precedentes (Vargas, 2021; Condori, y otros, 2023). Sin embargo, a pesar de sus ventajas, la adopción y lealtad hacia estos servicios varía significativamente entre diferentes grupos demográficos (Quintero & Baños, 2022). Los jóvenes, en particular, representan un segmento crucial para las estrategias de la banca digital, dado su familiaridad con la tecnología y su potencial como clientes a largo plazo (Moreno, Gómez, Téllez, Torales, & Gómez, 2024).

A pesar de su inclinación natural hacia la tecnología, los jóvenes pueden enfrentar barreras que afectan su intención de uso y lealtad hacia la banca en línea. Factores como la percepción de riesgo, la confianza en las plataformas digitales y la calidad de la información proporcionan roles determinantes en su comportamiento. Estudios recientes han señalado que la confianza y la calidad

de la información influyen significativamente en la satisfacción y lealtad de los clientes de la banca digital (Vallejo, Cavazos, Lagunez, & Vásquez, 2021; Medina, Ríos, & Ortiz, 2022; Torres, Enrique, & Barra, 2009).

Además, la facilidad de uso y la utilidad percibidas son variables clave que afectan la intención conductual de los individuos hacia la adopción de tecnologías financieras. Se ha demostrado que estas variables externas influyen en la intención conductual hacia la banca en línea (Medina, Ríos, & Ortiz, 2022).

La percepción de riesgo también es un factor crítico que puede disuadir a los jóvenes de utilizar servicios bancarios en línea. El temor a posibles fraudes, brechas de seguridad o mal manejo de datos personales puede generar reticencia en este grupo demográfico. Un estudio reciente encontró que el riesgo percibido influye negativamente en la intención de uso de tecnología en medios de comercio móvil (Sánchez & López, 2023).

Por lo anterior, se puede decir que la confianza en las plataformas digitales y en las instituciones financieras es esencial para fomentar la lealtad entre los usuarios jóvenes. La percepción de que una plataforma es segura, confiable y transparente puede aumentar la disposición de los jóvenes a utilizar y permanecer en los servicios de banca en línea. La confianza y la calidad de la información son determinantes en la satisfacción y lealtad de los clientes de la banca digital.

La calidad de la información proporcionada por las plataformas de banca en línea también desempeña un papel crucial en la satisfacción del usuario. Información clara, precisa y relevante puede mejorar la experiencia del usuario y fomentar una relación de confianza entre el cliente y el banco. Un estudio destacó que la calidad de la información influye en la satisfacción y lealtad de los clientes de la banca digital (Medina, Ríos, & Ortiz, 2022).

En este contexto, es fundamental comprender los factores que influyen en la intención de uso y la lealtad de los jóvenes hacia la banca en línea. Identificar y analizar estas variables podría permitir a las instituciones financieras el desarrollo de estrategias más efectivas para atraer y retener a este segmento demográfico.

El objetivo de este estudio es determinar cómo la Intención de Uso de la Banca Digital (INTUSO) desempeña un papel mediador significativo en la relación entre la Confianza (CONF), el Riesgo Percibido (RIESGO), la Norma Subjetiva (NORSUB), el Control Conductual Percibido (CCOND), Actitud (ACT) y la lealtad (LEALT) hacia la banca digital en jóvenes universitarios.

A través de un análisis detallado, se busca proporcionar recomendaciones prácticas para que las instituciones financieras mejoren sus servicios digitales y fortalezcan su relación con este grupo demográfico clave.

Al abordar estas cuestiones, este estudio contribuye al entendimiento de las dinámicas que influyen en la adopción y lealtad de los jóvenes hacia la banca en línea, ofreciendo una base para futuras investigaciones y estrategias en el ámbito de los servicios financieros digitales.

## 2. Marco teórico

El presente trabajo se ajusta en la comprensión de los factores que influyen en la intención de uso y la lealtad de los jóvenes hacia la banca en línea, centrándose en variables como el riesgo percibido, la norma subjetiva, el control conductual, la confianza y la actitud. Estas variables han sido ampliamente estudiadas en el contexto de la adopción de tecnologías financieras y comportamientos del consumidor.

### 2.1. *Intención de uso y lealtad*

La banca digital ha transformado la manera en que los clientes interactúan con las instituciones financieras, ofreciendo comodidad y accesibilidad sin precedentes (Vargas, 2021). Sin embargo, la adopción y lealtad hacia estos servicios depende de múltiples factores que influyen en la intención de uso de los usuarios (Condori, y otros, 2023; Moreno, Gómez, Téllez, Torales, & Gómez, 2024). En el contexto de la banca en línea, comprender los factores que influyen en la INTUSO y la LEALT es crucial para el desarrollo de estrategias efectivas de retención de clientes jóvenes.

La intención es considerada como un determinante de cualquier comportamiento (Stefani, 1993) y puede ser vista como el principal predictor de la conducta o acción (Ajzen, 1991; Ortiz, Castañon, García, & Cruz, 2025), por lo que es clave para predecir un proceder humano específico como la LEALT.

La INTUSO se refiere a la disposición de los jóvenes para emplear servicios de banca en línea. Esta intención puede estar influenciada por variables como la confianza en la plataforma, la percepción de seguridad y la satisfacción del usuario. Estudios recientes indican que la confianza en línea está asociada a la experiencia del usuario, la reputación de la institución y la capacidad de ofrecer servicios financieros deseados, mientras que la seguridad del sistema

se relaciona con la protección de datos personales y la prevención de fraudes durante la conexión y transmisión electrónica (Lévy, Bourgault, Calvo, & Trudel, 2020; Vela, Olmedo, & Ibarra, 2024).

Por otro lado, la lealtad en el contexto de la banca digital se define como el compromiso continuo de los clientes para utilizar repetidamente los servicios en línea de una institución financiera específica (Medina, Ríos, & Ortiz, 2022; Vallejo, Cavazos, Lagunez, & Vásquez, 2021). Esta lealtad se ve influenciada por la satisfacción del usuario, la calidad del servicio y la confianza en la plataforma (Rodríguez, Arista, & Cruz, 2023). Investigaciones han demostrado que la satisfacción del usuario basada en la confianza lleva a los clientes a utilizar con mayor frecuencia los servicios en línea para diversas operaciones o solicitudes de información (Bonilla, y otros, 2024; Medina, Ríos, & Ortiz, 2022; Condori, y otros, 2023; Cabezas, Flores, Cabrera, & Torres, 2023). Este comportamiento podría ser favorecido por la facilidad de navegación y el atractivo del portal web, lo que a su vez motivaría una mayor fidelidad hacia la plataforma y lealtad hacia el banco (Lévy, Bourgault, Calvo, & Trudel, 2020).

Además, factores como la percepción de riesgo, la norma subjetiva y el control percibido también juegan un papel crucial en la intención de uso y la lealtad hacia la banca en línea (Ramírez & Jiménez, 2013; Rojas & Goyzueta, 2022; Chen, Jia, & Wu, 2023; Giang & Thu, 2024). Por ejemplo, el riesgo percibido puede influir negativamente en la lealtad hacia los servicios bancarios en línea, mientras que la confianza y la actitud positiva hacia la plataforma pueden mitigar este efecto.

La intención de uso y la lealtad hacia la banca digital son conceptos interrelacionados que dependen de múltiples factores, incluyendo la confianza, la satisfacción del usuario, la percepción de riesgo y la calidad del servicio. Comprender estas variables es esencial para la promoción en la adopción y fidelización de los clientes de instituciones financieras jóvenes en el entorno digital.

## **2.2. Riesgo percibido**

El RIESGO percibido se refiere a la percepción del individuo sobre la posibilidad de experimentar pérdidas o consecuencias negativas al utilizar un servicio o producto. En el contexto de la banca en línea, este riesgo puede manifestarse en preocupaciones sobre la seguridad de las transacciones, la privacidad de la información personal y la posibilidad de fraudes. Estudios recientes han demostrado que el nivel de RIESGO percibido puede influir negativamente en

la intención de uso de servicios digitales financieros (Zhao, Gu, Tang, Yang, & Luo, 2016); esto podría ser debido a que los usuarios pueden mostrarse reticentes a adoptar plataformas que consideran inseguras.

### **2.3. Norma subjetiva**

La norma subjetiva se refiere a la percepción de un individuo sobre las expectativas que las personas significativas en su vida tienen respecto a su comportamiento. En el ámbito de la banca en línea, la norma subjetiva puede influir en la intención de uso, debido a que los jóvenes pueden verse motivados a adoptar estos servicios si perciben que su entorno cercano lo aprueba o lo utiliza, siendo este entorno familiar, amigos, compañeros de trabajo, medios de comunicación y redes sociales (Che Nawi, 2022). Investigaciones han señalado que la norma subjetiva puede ser un predictor significativo de la intención de uso de tecnologías financieras y comerciales como la banca digital, sugiriendo que las influencias sociales desempeñan un papel crucial en la adopción de estos servicios (Che Nawi, 2022; Sindhu & Srivastava, 2018; Rojas & Goyzueta, 2022).

### **2.4. Control conductual percibido**

El CCOND se refiere a la percepción del individuo sobre su capacidad para realizar un comportamiento específico. En el contexto de la banca en línea, esto implica la confianza del usuario en su habilidad para utilizar las plataformas digitales de manera efectiva. Estudios han encontrado que un mayor CCOND percibido puede asociarse positivamente con la intención de uso de servicios financieros en línea, debido a que los usuarios que se sienten competentes en el uso de la tecnología están más inclinados a adoptarla (Rojas & Goyzueta, 2022).

### **2.5. Confianza**

La CONF es un factor determinante en la adopción de servicios de banca en línea (Condori, y otros, 2023). Se define como la creencia del usuario en la confiabilidad y seguridad de la plataforma. La CONF puede reducir las percepciones de riesgo y aumentar la disposición a utilizar servicios financieros digitales. Investigaciones recientes han demostrado que la confianza tiene un impacto significativo en la adopción la banca en línea (Chawla & Joshi, 2019), sugiriendo que las instituciones financieras deben enfocarse en construir y

mantener la confianza de sus usuarios para fomentar la adopción y retención de sus servicios en los usuarios.

## **2.6. Actitud**

La ACT hacia el uso de la banca en línea se refiere a la evaluación positiva o negativa que un individuo tiene sobre la utilización de estos servicios. Una ACT positiva puede derivar de percepciones de utilidad, facilidad de uso y beneficios asociados con la banca en línea. Estudios han indicado que una actitud favorable hacia la tecnología puede ser un predictor significativo de la intención de uso (Rojas & Goyzueta, 2022; Lee, Po, & Guo, 2021).

## **2.7. Integración de variables en el modelo de investigación**

El modelo de investigación propuesto integra las variables de RIESGO, NORSUB, CCOND, CONF y ACT como antecedentes de la INTUSO y la LEALT hacia la banca en línea. Este enfoque permite una comprensión integral de los factores que influyen en el comportamiento de los jóvenes respecto a la adopción y uso continuo de servicios digitales financieros. Al identificar y analizar estas relaciones, el estudio busca proporcionar recomendaciones prácticas para que las instituciones financieras mejoren sus servicios digitales y fortalezcan su relación con este grupo demográfico clave.

Considerando que la banca en línea ha transformado la forma en que los usuarios gestionan sus finanzas, ofreciendo comodidad y accesibilidad, pero la adopción de estos servicios no depende únicamente de la tecnología o las características del producto; un factor determinante es la confianza que los usuarios depositan en las plataformas digitales. Esta confianza se define como la creencia del usuario en la confiabilidad y seguridad de la plataforma, lo que influye directamente en su decisión de utilizar estos servicios.

En el contexto de la adopción de la banca digital entre jóvenes universitarios, la presente investigación propone las siguientes hipótesis, que exploran el papel mediador de la INTUSO en la relación entre diversos factores y la LEALT del usuario:

H1: La intención de uso de la banca digital (INTUSO) media la relación entre la confianza (CONF) y la lealtad (LEALT) en jóvenes universitarios.

H2: La intención de uso de la banca digital (INTUSO) media la relación entre el riesgo percibido (RIESGO) y la lealtad (LEALT) en jóvenes universitarios.

H3: La intención de uso de la banca digital (INTUSO) media la relación entre la norma subjetiva (NORSUB) y la lealtad (LEALT) en jóvenes universitarios.

H4: La intención de uso de la banca digital (INTUSO) media la relación entre el control conductual percibido (CCOND) y la lealtad (LEALT) en jóvenes universitarios.

### 3. Método

#### 3.1. *Diseño de investigación*

Este estudio adopta un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal. El propósito de la investigación es explorar las relaciones entre las variables CONF, RIESGO, NORSUB, CCOND, ACT y la LEALT de los usuarios, considerando la INTUSO como variable mediadora. La mediación se entiende como el proceso mediante el cual la Intención de uso transmite el efecto de las variables independientes sobre la Lealtad del usuario. Se empleará un modelo de mediación utilizando el Modelo 4 de PROCESS de Hayes (2013), que permite estimar los efectos directos e indirectos de las variables.

#### 3.2. *Población y muestra*

La población objetivo está conformada por jóvenes estudiantes en el nivel superior en una edad comprendida de 18 a 25 años en Ciudad Victoria, Tamaulipas, México, con un enfoque particular en usuarios de plataformas digitales relacionadas con sectores como el comercio electrónico y aplicaciones móviles. El tamaño de la muestra fue determinado utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, con la inclusión de 335 participantes. Esta muestra fue seleccionada en función de la disponibilidad de usuarios dispuestos a participar en la encuesta en línea.

#### 3.3. *Instrumentos de medición*

Para la recopilación de datos, se empleó un cuestionario estructurado basado en instrumentos previamente validados. Las variables clave fueron medidas con

escalas adaptadas de estudios previos, y se realizaron ajustes en su redacción para asegurar su coherencia con el tema específico del estudio.

Las escalas utilizadas son las establecidas en el trabajo de Aldas et al. (2011), las cuales serían las de Confianza en la banca digital, Riesgo percibido hacia la banca digital, la Norma subjetiva en el uso de la banca digital, el Control conductual sobre el uso de la banca digital, la Actitud en el uso de la banca digital y la Lealtad a la banca digital. Estas escalas fueron adaptadas para ajustarse a un contexto digital contemporáneo y con la redacción de los ítems adaptados a las características del servicio evaluado en el estudio.

La variable Intención de uso se midió con la escala adaptada de Ortiz et al. (2025), quien desarrolló un cuestionario validado para evaluar la intención. En este caso, se realizaron tres preguntas adicionales para captar elementos específicos del contexto del estudio, como la percepción de valor añadido y la facilidad de uso percibida en los productos tecnológicos.

El instrumento fue evaluado utilizando una escala Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo). Las adaptaciones realizadas en los cuestionarios fueron justificadas por la necesidad de ajustar los ítems a los términos y contextos específicos de las plataformas y servicios digitales evaluados en este estudio.

### ***3.4. Validación del instrumento***

El cuestionario adaptado fue sometido a un análisis factorial exploratorio (AFE) para explorar la estructura subyacente de las escalas. El análisis factorial exploratorio fue realizado con el software SPSS (versión 21), empleando el método de extracción de componentes principales y la rotación Varimax. Los resultados del AFE indicaron que las variables se agrupan de acuerdo con los constructos teóricos propuestos en el modelo, confirmando la validez de los instrumentos adaptados.

Además, se evaluó la confiabilidad interna del cuestionario mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach para cada una de las escalas. Los valores obtenidos fueron superiores a 0.80, lo que indica una alta confiabilidad y consistencia interna de los instrumentos utilizados (Toro, Peña, Avendaño, Mejía, & Bernal, 2022). La viabilidad del instrumento se detalla en la sección de resultados.

### **3.5. Procedimiento de recolección de datos**

Los datos fueron recolectados mediante una encuesta en línea administrada a través de Google Forms, la cual fue distribuida entre jóvenes universitarios a través de correos electrónicos y redes sociales. Los participantes recibieron una descripción detallada del estudio, además se especificó la confidencialidad de los datos. La recolección de datos se llevó a cabo durante un periodo de dos meses durante el periodo de septiembre-noviembre del año 2024, obteniendo un total de 335 respuestas completas.

### **3.6. Análisis de datos**

Los datos obtenidos fueron analizados con el software SPSS (versión 21) y el macro PROCESS de Hayes (2013). El análisis se realizó en las siguientes etapas:

1. Análisis descriptivo de la población: Se realizó un análisis descriptivo de la población para identificar las características demográficas clave, como edad, género y nivel educativo de los participantes. Este análisis permitió comprender mejor las características de la muestra y su representación en relación con el estudio.
2. Modelo de mediación: Se utilizó el Modelo 4 de PROCESS para examinar los efectos directos e indirectos de las variables independientes (CONF, RIESGO, NORSUB, CCOND y ACT) sobre la LEALT, con la INTUSO como mediador. El análisis incluyó el *bootstrapping* con 5000 muestras para obtener intervalos de confianza de los efectos indirectos y validar la mediación.
3. Pruebas de significancia: Se realizaron pruebas de significancia para los efectos directos e indirectos. Los intervalos de confianza al 95% fueron utilizados para determinar la validez de los efectos mediadores.

El uso del macro PROCESS en este estudio se justifica por su eficacia y facilidad de aplicación en el análisis de mediación, lo que permite evaluar el efecto indirecto de una variable mediadora entre las relaciones de variables independientes y dependientes. PROCESS es una extensión de SPSS, ampliamente utilizada en las Ciencias Sociales y la Educación, debido a que facilita la implementación de modelos de mediación y moderación sin necesidad de realizar cálculos manuales complejos (Fernández & García, 2017).

Dado que este estudio trabaja con variables continuas, la macro PROCESS es una herramienta adecuada para la evaluación de los coeficientes

no estandarizados, errores estándar e intervalos de confianza a través de *bootstrapping*, asegurando así estimaciones robustas y precisas (Galindo, El análisis de moderación en el ámbito socioeducativo se llevó a cabo a través de la macro Process en SPSS Statistics, 2019). Su uso también permite superar algunas limitaciones metodológicas al proporcionar un procedimiento sistemático para la comprobación de efectos directos e indirectos, lo que favorece la validez de los hallazgos obtenidos (Galindo, Pegalajar, & Uriarte, 2020). Toda la información utilizada cumple con los criterios de normalidad, debido a que todas las dimensiones presentan valores de asimetría y curtosis dentro del rango de  $\pm 1$ . Además, no se identificaron datos faltantes en el conjunto de información analizado.

### ***3.7. Limitaciones del estudio***

Una de las limitaciones principales de este estudio es su diseño transversal, lo que impide establecer relaciones causales definitivas entre las variables. Además, al haberse utilizado un muestreo por conveniencia, los resultados pueden no ser totalmente generalizables a otras poblaciones o contextos por lo que estudios longitudinales en futuras investigaciones para superar esta limitación sería conveniente.

## **4. Resultados**

### ***4.1. Supuestos preliminares al AFE***

Antes de realizar un análisis factorial exploratorio se verificó el cumplimiento de los supuestos de normalidad, linealidad y multicolinealidad, en vista de no conducir el análisis a resultados desacertados.

En primera instancia se llevó un análisis de exploración inicial para detectar casos atípicos o extremos, mediante el procedimiento de distancia Mahalanobis ( $D^2$ ) para la búsqueda de casos atípicos multivariados siguiendo las recomendaciones de Pérez y Medrano (2010), con el cual se detectaron 19 casos atípicos que superaron el umbral  $p < .001$ , que siguiendo a Hair et al (2007), fueron eliminados para efectos de seguir con el análisis quedando 316 respuestas para analizar.

Examinado la presencia de datos atípicos se procedió a la verificación del supuesto de normalidad de las variables, mediante la estimación de los índices

de asimetría y curtosis. Algunos autores como Ferrando et al (2022), Ferrando y Anguiano (2010), y, Muthén y Kaplan (1985), proponen dentro del análisis de la distribución aceptar coeficientes de asimetría y curtosis en una rango de -1 a 1; sin embargo, Forero et al. (2009), señala aceptable valores de -1.5 a 1.5. Por su parte Muthén y Kaplan (1985), y, Bandalos y Finney (2018), consideran aceptable un rango de -2 a 2. Lloret-Segura et al (2014), menciona que de esto debe considerarse que el impacto negativo de la asimetría tiene que ver con el tamaño de la muestra o número de ítems de cada factor; para el caso de este análisis se consideró establecer los valores aceptables en el rango de -1 a 1.

Por lo mencionado, la mayoría de los rangos de curtosis y asimetría dados en esta investigación se consideran aceptables y adecuados, menos el ítem SEG1, SEG2, SOC2 Y SOC3 por lo que se eliminaron para continuar con el análisis sin alterar las condiciones de los demás casos atípicos, pero en un rango aceptable.

Para la evaluación del supuesto de linealidad se realizó una estimación curvilínea, por medio de un análisis de regresión múltiple con el que se evaluó la naturaleza de la relación entre las variables agregando potencias lineales y cuadráticas a la ecuación de regresión con lo que en su análisis se puede deducir el cumplimiento de este supuesto en las variables (Pérez & Medrano, 2010).

Como último análisis de colinealidad se realizó un diagnóstico de multicolinealidad entre las variables para identificar las correlaciones elevadas o redundantes donde se aceptaron los valores menores a .90 con el fin de que no se debilite el análisis y se obtenga una solución factorial más estable (Pérez & Medrano, 2010; Martinez, 1999).

Se comprobó la no multicolinealidad además con los valores tolerancia y del factor de inflación de la varianza (VIF), en donde todas las variables obtuvieron valores menores a .10 respecto el primero y valores VIF no superiores a 10, con lo que se puede diagnosticar que no existen problemas graves de multicolinealidad (Vilà, Torrado, & Reguant, 2019).

Una vez analizados los supuestos y antes de analizar el análisis factorial se verificó la significancia de los reactivos en su conjunto para dar continuidad, esto mediante la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que obtuvo un valor de 0.945, con una prueba de esfericidad de Barlett de 28747.664 y una significancia de .000, lo cual refleja valores propicios para proceder con el análisis factorial (véase cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**KMO y prueba de Bartlett. AFE**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin	Prueba de esfericidad de Bartlett		
	Chi-cuadrado aproximado	gl	Sig.
0.947	15062.224	1326	0

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Para finalizar la etapa de cumplimiento de supuestos y selección preliminar se realizaron dos procedimientos basado el primero en el índice de la medida de adecuación (MSA), a nivel de ítem y el segundo en la correlación anti-mágen (CAI), que ayudan a encontrar ítems problemáticos o con defecto para su posterior eliminación en su caso y así evitar distorsiones o sesgos en las estructuras factoriales que se obtengan (Ferrando, Lorenzo-Seva, Hernández-Dorado, & Muñiz, 2022).

El MSA se norma bajo un índice de 0 a 1 en el que los valores por debajo de .50 no se consideran aceptables; en cuanto a la CAI, debe mostrar valores de correlación cercanos al cero, siendo .30 un valor máximo aceptable (Ferrando, Lorenzo-Seva, Hernández-Dorado, & Muñiz, 2022). Para el caso de los datos analizados los valores de los índices MSA y CAI son aceptables y ningún ítem analizado hasta esta etapa debe eliminarse, por lo que ya es factible el análisis factorial exploratorio.

#### **4.2. Extracción de factores del AFE**

Para evaluar la estructura subyacente de los ítems del instrumento, se realizó un AFE utilizando el método de extracción de componentes principales y rotación Varimax. Inicialmente, los indicadores de adecuación muestral fueron satisfactorios ( $KMO = .947$ ,  $p < .001$  en la prueba de esfericidad de Bartlett), justificando la aplicación del análisis. Sin embargo, en la matriz de rotación, seis ítems mostraron cargas factoriales inferiores a 0.50 (INT5, INT1, INT2, ACT2, ACT4, ACT1), por lo que fueron eliminados. Se realizó un segundo análisis sin estos ítems, obteniendo nuevamente valores aceptables en los indicadores de adecuación, pero con un ítem adicional con carga baja  $< 0.50$  (ACT3), además de un factor con un solo Item (PRIV2), que no representa un constructo a medir, lo que motivó su eliminación y la realización de un tercer análisis factorial. En

una tercera corrida factorial, el ítem PRIV3 mostró un valor de communalidad bajo (menos a .50) por lo que fue eliminado.

En un cuarto y último análisis, todos los ítems presentaron cargas factoriales aceptables, sin cargas cruzadas problemáticas y con una estructura factorial clara y coherente con el marco teórico. Estos resultados indican que la versión final del instrumento posee una estructura factorial robusta y adecuada para su uso en investigaciones posteriores. Los resultados de este tercer análisis se describen a continuación.

En cuanto a los valores de la communalidad, se espera que sean iguales o mayores a 0.50 sobre su grado de aporte para ser aceptados (Gutiérrez, 2019); para el caso de los datos analizados los valores rondaron de 0.870 (CC3), a 0.522 (SOC1), por lo que se puede considerar que todas las variables presentan valores aceptables de contribución.

Los resultados dados a través de la regla de Kaiser evidencian siete componentes principales que explican el 73.728% de la varianza total que pueden observarse en el cuadro 2.

**Cuadro 2**  
**Varianza total explicada. AFE**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	16.742	38.934	38.934	16.742	38.934	38.934	9.997	23.250	23.250
2	4.860	11.303	50.237	4.860	11.303	50.237	5.581	12.980	36.229
3	3.335	7.756	57.993	3.335	7.756	57.993	5.058	11.763	47.993
4	2.628	6.112	64.106	2.628	6.112	64.106	3.911	9.095	57.087
5	1.650	3.838	67.944	1.650	3.838	67.944	3.112	7.236	64.324
6	1.294	3.010	70.954	1.294	3.010	70.954	2.580	6.001	70.325
7	1.193	2.774	73.728	1.193	2.774	73.728	1.463	3.403	73.728

Nota: Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

En una observación aproximativa de la matriz de componentes rotados, se puede determinar que la cantidad de los componentes se ajusta en cierta manera a la propuesta inicial de estructura del cuestionario original (véase cuadro 3). Sin embargo, el constructo de actitud fue eliminado debido a que,

estadísticamente, no mostró valores aceptables. Además, el factor siete fue eliminado, debido a que los ítems que lo componen presentan comunalidades inferiores a 0.5, lo que indica una baja representación en la estructura factorial del instrumento.

**Cuadro 3**  
**Matriz de componentes rotados. AFE**

Variable	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
BEN1	.810						
BEN2	.804						
BEN5	.792						
BEN3	.791						
HON5	.788						
BEN4	.787						
HON3	.774						
HON2	.772						
COM1	.767						
BEN6	.764						
HON4	.738						
COM2	.731						
COM4	.716						
COM3	.715						
HON1	.679						
TMP2		.837					
TMP3		.826					
FUNC1		.824					
FUNC2		.789					
TMP1		.782					
RGL2		.760					
RGL1		.722					
SOC1		.624					
PRIV1		.535					
INT8			.850				
INT10			.814				
INT7			.791				
INT9			.766				

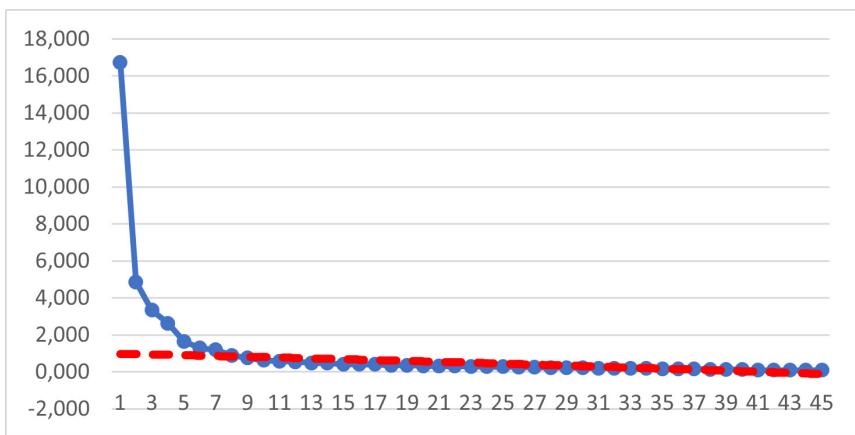
**Cuadro 3 (cont.)**  
**Matriz de componentes rotados. AFE**

Variable	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
INT8			.850				
INT10			.814				
INT7			.791				
INT9			.766				
INT4			.729				
INT6			.690				
INT3			.685				
LEAL4				.808			
LEAL2				.794			
LEAL5				.793			
LEAL3				.738			
LEAL1				.721			
NS4					.812		
NS2					.788		
NS3					.751		
NS1					.741		
CC2						.803	
CC3						.793	
CC1						.723	

Nota: Método de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser. a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

La lectura de la gráfica de sedimentación (gráfico 1), ayuda a establecer un mejor criterio de extracción de factores, identificando el número óptimo de estos, identificando el punto de inflexión en donde los autovalores dejan de formar una pendiente y empieza una caída con poca inclinación (Ferrando, Lorenzo-Seva, Hernández-Dorado, & Muñiz, 2022; Pérez & Medrano, 2010), representada esta, en la línea puntada como se ve en el gráfico 1.



**Gráfico 1. Gráfico de sedimentación 1. AFE.**

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Mediante la regla Kaiser se establecieron siete factores; así mismo el gráfico de sedimentación sugiere que estos deben ser interpretados, debido a que la caída o pendiente de la gráfica es interrumpida a partir del séptimo autovalor. Sin embargo, como se mencionó, el factor siete se eliminó debido a que sus cargas no mostraron valores aceptables.

Con estos resultados se puede interpretar y denominar que, siguiendo a Pérez y Medrano (2010), se tomarán en cuenta para su interpretación a los factores que superen tres ítems con correlaciones igual o mayor a 0.40, cumpliendo con esto los factores 1, 2, 3, 4, 5 y 6, por lo que los ítems del factor 7 serán excluidos.

Para evaluar la consistencia interna de los factores obtenidos en el análisis factorial exploratorio (AFE), se realizó un análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Este indicador permite determinar la homogeneidad de los ítems dentro de cada factor, considerando un valor de  $\geq 0.70$  como aceptable para la fiabilidad del constructo (Celina & Campo, 2005). Los resultados obtenidos se presentan en el cuadro 4, donde se observa que los valores de Alfa de Cronbach son adecuados, lo que respalda la coherencia interna de las dimensiones identificadas en el modelo.

**Cuadro 4**  
**Alfa de Cronbach**

	Nº de Ítems	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach con los elementos tipificados
Alfa de Cronbach	43	0.738	.818

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Una vez obtenido el número de factorizaciones no triviales y las respectivas variables que se asocian en estos, se procede a la normalización de los nombres de cada factor según las relaciones de las variables de cada factor. Este proceso nombrado como denominación de los factores se puede observar en el cuadro 5.

**Cuadro 5**  
**Denominación de factores. AFE**

Factor	Clave	Variables asociadas	Porcentaje de aporte
Confianza en la banca digital	CONF	BEN1, BEN2, BEN5, BEN3, HON5, BEN4, HON3, HON2, COM1, BEN6, HON4, COM2, COM4, COM3, HON1	16.742
Riesgo percibido hacia la banca digital	RIESGO	TMP2, TMP3, FUNC1, FUNC2, TMP1, RGL2, RGL1, SOC1, PRIV1	4.860
Intención de uso de la banca digital	INTUSO	INT8, INT10, INT7, INT9, INT4, INT6, INT3	3.335
Lealtad a la banca digital	LEALT	LEAL4, LEAL2, LEAL5, LEAL3, LEAL1	2.628
Norma Subjetiva en el uso de la banca digital	NORSUB	NS4, NS2, NS3, NS1	1.650
Control conductual sobre el uso de la banca digital	CCOND	CC2, CC3, CC1	1.294

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Una vez obtenidos y denominados los factores y sus respectivas variables, la validación se puede observar en el cuadro 4 con estos componentes con un Alfa de Cronbach de 0.738, de acuerdo con Morales y Medina (2021), lo que representa una adecuada validación del instrumento, debido a que la consistencia interna de los factores es mayor a 0.700 como valor mínimo recomendado.

El uso del AFE como paso previo a un análisis de regresión es una práctica válida en la investigación estadística, debido a que permite reducir la dimensionalidad de los datos y agrupar variables correlacionadas en factores latentes subyacentes a un conjunto de datos extenso, optimizando así la interpretación de los resultados (Pérez & Medrano, 2010). Según Méndez y Rondón (2012). El análisis es útil para identificar las variables más relevantes dentro de un conjunto de datos, de manera que puedan ser utilizadas en análisis posteriores. Esta estrategia es particularmente valiosa cuando se busca evaluar la relación entre los factores subyacentes y otras variables dependientes como en su mediación, garantizando modelos más sencillos y estadísticamente robustos, por lo cual se prosigue con el análisis de intervención.

#### **4.3. Análisis de mediación de variables**

En este apartado, se presentan los resultados de un análisis de mediación utilizando el modelo 4 de la macro PROCESS de Hayes, con el objetivo de examinar cómo diferentes factores, riesgo percibido (RIESGO), normas subjetivas (NORSUB) y confianza en condiciones (CCOND), influyen en la lealtad (LEALT) a través de la intención de uso (INTUSO). Se busca determinar en qué medida la INTUSO actúa como una variable mediadora en estas relaciones, es decir, si la influencia de estos factores sobre la lealtad es directa o si se explica parcialmente por su impacto en la intención de uso.

El análisis permitirá identificar qué variable tiene un mayor peso en la formación de la lealtad y si la intención de uso juega un papel significativo en la transmisión de estos efectos. Esto proporcionará información relevante para la toma de decisiones estratégicas en marketing y gestión de la experiencia del consumidor, al revelar qué aspectos deben fortalecerse para generar una mayor lealtad hacia un producto o servicio.

A continuación, se detallan los resultados de cada modelo de mediación, presentando los coeficientes de regresión, intervalos de confianza y significancia estadística de los efectos totales, directos e indirectos.

#### 4.3.1. Confianza, intención, lealtad

Para evaluar el papel mediador de la intención de uso (INTEN) en la relación entre la confianza (CONF) y la lealtad (LEALT), se realizó un análisis de mediación simple utilizando el modelo 4 de la macro PROCESS para SPSS. Este método permite estimar el efecto directo, indirecto y total de la variable independiente sobre la dependiente a través de una variable mediadora (Fernández & García, 2017).

Este modelo explica 25.14% de la varianza ( $R^2 = 0.2514$ ,  $F = 105.4462$ ,  $p < .001$ ), lo que indica que la CONF influye directamente en la INTUSO. Los resultados del análisis de regresión mostraron que la CONF tiene un efecto significativo sobre la INTUSO ( $\beta = 0.2584$ ,  $SE = 0.0252$ ,  $t = 10.2687$ ,  $p < .001$ ).

En la siguiente fase del análisis, se evaluó la relación de la CONF y la INTUSO con la LEALT. El modelo explicó 39.50% de la varianza de la variable dependiente ( $R^2 = 0.3950$ ,  $F = 102.1908$ ,  $p < .001$ ). Los resultados indicaron que tanto la CONF ( $\beta = 0.1563$ ,  $SE = 0.0216$ ,  $t = 7.2226$ ,  $p < .001$ ) como la INT de uso ( $\beta = 0.2961$ ,  $SE = 0.0420$ ,  $t = 7.0534$ ,  $p < .001$ ) tienen un efecto significativo sobre la LEALT.

Al analizar el efecto total de la confianza sobre la LEALT, se encontró que este es significativo ( $\beta = 0.2328$ ,  $SE = 0.0201$ ,  $t = 11.5694$ ,  $p < .001$ ). No obstante, al incluir la INTUSO en el modelo, el efecto directo de la CONF en la LEALT se redujo ( $\beta = 0.1563$ ,  $SE = 0.0216$ ,  $t = 7.2226$ ,  $p < .001$ ), lo que sugiere un efecto mediador.

Para confirmar esta mediación, se utilizó un procedimiento de *bootstrapping* con 5000 muestras, obteniendo un efecto indirecto significativo ( $\beta = 0.0765$ ,  $BootSE = 0.0179$ , IC 95% [0.0439, 0.1143]). Estos resultados indican que la INTUSO media parcialmente la relación entre la CONF y la LEALT.

Los hallazgos respaldan la hipótesis de que la INTUSO juega un papel mediador en la relación entre la CONF y LEALT. Aunque la CONF influye directamente en la LEALT, parte de este efecto se transmite a través de la INTUSO, lo que sugiere que fortalecer la INTUSO de los consumidores puede incrementar su nivel de LEALT. Los resultados se pueden visualizar en el cuadro 6.

**Cuadro 6**  
**Denominación de factores. AFE**

Relación	$\beta$	SE	t	p	IC 95% (Límite Inferior - Superior)
<b>Efecto de CONF2 en INTEN2</b>	0.2584	0.0252	10.2687	<.001	[0.2089 - 0.3079]
<b>Efecto de CONF2 en LEALT2 (directo)</b>	0.1563	0.0216	7.2226	<.001	[0.1137 - 0.1988]
<b>Efecto de INTEN2 en LEALT2</b>	0.2961	0.042	7.0534	<.001	[0.2135 - 0.3787]
<b>Efecto total de CONF2 en LEALT2</b>	0.2328	0.0201	11.5694	<.001	[0.1932 - 0.2724]
<b>Efecto indirecto de CONF2 en LEALT2 (a través de INTEN2)</b>	0.0765	0.0179	-	-	[0.0439 - 0.1143]

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Estos resultados confirman que la INTUSO actúa como un mediador significativo en la relación entre CONF y LEALT, lo que sugiere la importancia de fortalecer la INTUSO como un factor clave para fomentar la LEALT de los jóvenes hacia la banca digital.

#### 4.3.2. Riesgo, intención, lealtad

Se realizó un análisis de mediación simple utilizando el modelo 4 de la macro PROCESS para SPSS para examinar el papel mediador de la INTUSO en la relación entre el RIESGO y la lealtad LEALT. Este análisis permitió evaluar la influencia indirecta del RIESGO sobre la LEALT mediante la INTUSO.

Los resultados indican que el RIESGO tiene un efecto significativo sobre la INTUSO ( $\beta = 0.2270$ ,  $SE = 0.0395$ ,  $t = 5.7508$ ,  $p < .001$ ). Este modelo explicó el 9.53% de la varianza de la INTUSO ( $R^2 = 0.0953$ ,  $F = 33.0721$ ,  $p < .001$ ), lo que sugiere que un mayor RIESGO se asocia con una menor INTUSO.

En cuanto a la LEALT, el análisis de regresión mostró que la INTUSO tiene un efecto positivo y significativo sobre la LEALT ( $\beta = 0.4375$ ,  $SE = 0.0412$ ,  $t = 10.6198$ ,  $p < .001$ ), mientras que el RIESGO no mostró un efecto directo significativo sobre la LEALT ( $\beta = 0.0252$ ,  $SE = 0.0303$ ,  $t = 0.8317$ ,  $p = .4062$ ). El modelo explicó el 29.58% de la varianza de la LEALT ( $R^2 = 0.2958$ ,  $F = 65.7255$ ,  $p < .001$ ).

El análisis del efecto total del RIESGO sobre la LEALT mostró un resultado significativo ( $\beta = 0.1245$ , SE = 0.0336,  $t = 3.7107$ ,  $p = .0002$ ). Sin embargo, al incluir la INTUSO como variable mediadora, el efecto directo del RIESGO sobre la LEALT dejó de ser significativo ( $\beta = 0.0252$ , SE = 0.0303,  $t = 0.8317$ ,  $p = .4062$ ), lo que indica la presencia de mediación completa.

Para validar esta mediación, se realizó un procedimiento de *bootstrapping* con 5000 muestras, obteniendo un efecto indirecto significativo ( $\beta = 0.0993$ , BootSE = 0.0259). Estos resultados sugieren que el RIESGO influye en la LEALT exclusivamente a través de la INTUSO, sin un efecto directo sobre la LEALT.

Estos resultados confirman la relevancia de la INTUSO como mediador en la relación entre RIESGO y LEALT. Aunque el RIESGO puede reducir la INTUSO, su efecto sobre la LEALT solo se da en la medida en que afecta la INTUSO de los jóvenes. Esto refuerza la importancia de generar estrategias que minimicen el RIESGO para incrementar la INTUSO y, en consecuencia, fomentar la LEALT de los jóvenes. Los resultados se pueden visualizar en el cuadro 7.

**Cuadro 7**  
**Denominación de factores. AFE**

Relación	$\beta$	SE	$t$	$p$	IC 95% (Límite Inferior - Superior)
<b>Efecto de RIESGO2 en INTEN2</b>	0.227	0.0395	5.7508	<.001	[0.1494 - 0.3047]
<b>Efecto de RIESGO2 en LEALT2 (directo)</b>	0.0252	0.0303	0.8317	0.4062	[-0.0344 - 0.0848]
<b>Efecto de INTEN2 en LEALT2</b>	0.4375	0.0412	10.6198	<.001	[0.3565 - 0.5186]
<b>Efecto total de RIESGO2 en LEALT2</b>	0.1245	0.0336	3.7107	0.0002	[0.0585 - 0.1906]
<b>Efecto indirecto de RIESGO2 en LEALT2 (a través de INTEN2)</b>	0.0993	0.0259	-	-	[0.0519 - 0.1533]

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Estos resultados destacan la relevancia de la INTUSO en la relación entre el RIESGO y la LEALT, sugiriendo que la RIESGO solo afecta la LEALT si reduce la INTUSO de los jóvenes.

#### 4.3.3. Norma subjetiva, intención, lealtad

Se llevó a cabo un análisis de mediación simple utilizando el modelo 4 de la macro PROCESS para SPSS, con el objetivo de evaluar si la INTUSO media la relación entre la norma subjetiva NORSUB y la LEALT.

Los resultados indican que la NORSUB tiene un efecto positivo y significativo sobre la INTUSO ( $\beta = 0.6187$ ,  $SE = 0.0868$ ,  $t = 7.1298$ ,  $p < .001$ ). El modelo explicó el 13.93% de la varianza en la INTUSO ( $R^2 = 0.1393$ ,  $F = 50.8336$ ,  $p < .001$ ), sugiriendo que una mayor percepción de NORSUB se asocia con un incremento en la INTUSO.

Por otro lado, el análisis de regresión para la LEALT mostró que tanto la NORSUB ( $\beta = 0.4275$ ,  $SE = 0.0658$ ,  $t = 6.4982$ ,  $p < .001$ ) como la INTUSO ( $\beta = 0.3518$ ,  $SE = 0.0397$ ,  $t = 8.8634$ ,  $p < .001$ ) tienen efectos positivos y significativos. Este modelo explicó el 37.81% de la varianza en la LEALT ( $R^2 = 0.3781$ ,  $F = 95.1494$ ,  $p < .001$ ).

El análisis del efecto total de la NORSUB sobre la LEALT mostró un efecto significativo ( $\beta = 0.6452$ ,  $SE = 0.0682$ ,  $t = 9.4661$ ,  $p < .001$ ). Sin embargo, al incluir la INTUSO como variable mediadora, el efecto directo de la NORSUB sobre la LEALT se redujo, pero permaneció significativo ( $\beta = 0.4275$ ,  $SE = 0.0658$ ,  $t = 6.4982$ ,  $p < .001$ ), lo que indica una mediación parcial.

El análisis del efecto indirecto mediante *bootstrapping* con 5000 muestras reveló que la INTUSO media significativamente la relación entre NORSUB y LEALT ( $\beta = 0.2177$ ,  $BootSE = 0.0498$ , IC 95% [0.1266, 0.3189]). Esto confirma que la NORSUB no solo influye directamente en la LEALT, sino que también lo hace indirectamente a través del incremento en la INTUSO.

Estos resultados resaltan la importancia de la NORSUB como un factor clave en la formación de la LEALT de los jóvenes. La percepción de aprobación social y expectativas sobre el uso de un producto o servicio influye tanto en la INTUSO como en la LEALT final. Sin embargo, dado que el efecto directo sigue siendo significativo, otros factores podrían estar influyendo en la relación, lo que sugiere la necesidad de futuros estudios que exploren variables adicionales. Los resultados se pueden visualizar en el cuadro 8.

**Cuadro 8**  
**Denominación de factores. AFE**

Relación	$\beta$	SE	t	p	IC 95% (Límite Inferior - Superior)
<b>Efecto de NORSUB2 en INTEN2</b>	0.6187	0.0868	7.1298	<.001	[0.4479 - 0.7894]
<b>Efecto de NORSUB2 en LEALT2 (directo)</b>	0.4275	0.0658	6.4982	<.001	[0.2981 - 0.5570]
<b>Efecto de INTEN2 en LEALT2</b>	0.3518	0.0397	8.8634	<.001	[0.2737 - 0.4299]
<b>Efecto total de NORSUB2 en LEALT2</b>	0.6452	0.0682	9.4661	<.001	[0.5111 - 0.7793]
<b>Efecto indirecto de NORSUB2 en LEALT2 (a través de INTEN2)</b>	0.2177	0.0498	-	-	[0.1266 - 0.3189]

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Estos resultados destacan el papel clave de la INTUSO en la relación entre la NORSUB y la LEALT de los jóvenes, sugiriendo que los esfuerzos para fortalecer la percepción social del uso de la banca digital pueden incrementar tanto la INTUSO como la LEALT.

#### 4.3.4. *Control conductual, intención, lealtad*

Se realizó un análisis de mediación simple utilizando el modelo 4 de la macro PROCESS para SPSS con el fin de evaluar si la INTUSO media la relación entre la CCOND y la LEALT.

Los resultados muestran que el CCOND en condiciones tiene un efecto positivo y significativo sobre la INTUSO ( $\beta = 0.8376$ ,  $SE = 0.1076$ ,  $t = 7.7871$ ,  $p < .001$ ). El modelo explicó el 16.19% de la varianza en la INTUSO ( $R^2 = 0.1619$ ,  $F = 60.6391$ ,  $p < .001$ ), lo que indica que un mayor nivel de CCOND en condiciones está asociado con un aumento en la INTUSO.

Por otra parte, el análisis de regresión para la LEALT mostró que tanto el CCOND en condiciones ( $\beta = 0.6540$ ,  $SE = 0.0812$ ,  $t = 8.0555$ ,  $p < .001$ ) como la INTUSO ( $\beta = 0.3217$ ,  $SE = 0.0390$ ,  $t = 8.2493$ ,  $p < .001$ ) tienen efectos positivos y significativos. Este modelo explicó el 41.54% de la varianza en la LEALT ( $R^2 = 0.4154$ ,  $F = 111.2053$ ,  $p < .001$ ).

El análisis del efecto total del CCOND sobre la LEALT mostró un efecto significativo ( $\beta = 0.9235$ , SE = 0.0819,  $t = 11.2782$ ,  $p < .001$ ). No obstante, al incluir la INTUSO como variable mediadora, el efecto directo del CCOND sobre la LEALT se redujo, pero siguió siendo significativo ( $\beta = 0.6540$ , SE = 0.0812,  $t = 8.0555$ ,  $p < .001$ ), lo que sugiere la presencia de una mediación parcial.

El análisis del efecto indirecto mediante *bootstrapping* con 5000 muestras mostró que la INTUSO media significativamente la relación entre CCOND y LEALT ( $\beta = 0.2695$ , BootSE = 0.0636). Esto indica que la confianza en condiciones influye en la LEALT no solo directamente, sino también a través de su impacto en la INTUSO.

Estos hallazgos resaltan el papel crucial del CCOND en la formación de la LEALT de los jóvenes. Un mayor nivel de CCOND en las condiciones de un producto o servicio incrementa la INTUSO, lo que a su vez fortalece la LEALT. Sin embargo, dado que el efecto directo sigue siendo significativo, otros factores podrían estar influyendo en esta relación, lo que sugiere la necesidad de futuras investigaciones para explorar variables adicionales. Los resultados se pueden visualizar en el cuadro 9.

**Cuadro 9**  
**Denominación de factores. AFE**

Relación	$\beta$	SE	t	p	IC 95% (Límite Inferior - Superior)
Efecto de CCOND2 en INTEN2	0.8376	0.1076	7.7871	<.001	[0.6259 - 1.0492]
Efecto de CCOND2 en LEALT2 (directo)	0.654	0.0812	8.0555	<.001	[0.4943 - 0.8138]
Efecto de INTEN2 en LEALT2	0.3217	0.039	8.2493	<.001	[0.2450 - 0.3985]
Efecto total de CCOND2 en LEALT2	0.9235	0.0819	11.2782	<.001	[0.7624 - 1.0846]
Efecto indirecto de CCOND2 en LEALT2 (a través de INTEN2)	0.2695	0.0636	-	-	[0.1565 - 0.4069]

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de SPSS (2023).

Estos resultados subrayan la importancia de fortalecer el CCOND para mejorar tanto la INTUSO como la LEALT de los jóvenes. Estrategias que refuerzan la percepción de fiabilidad y cumplimiento de condiciones pueden potenciar el compromiso de los jóvenes con la banca digital.

## 5. Discusiones

Los resultados obtenidos en la presente investigación confirman la existencia de efectos mediadores de la INTUSO en las variables CONF, RIESGO, NORSUB Y CCOND y la LEALT de los jóvenes universitarios. Se evidencia que la INTUSO no solo modula el impacto de estas variables sobre la LEALT, sino que en algunos casos se establece como el único canal de influencia, desplazando la relación directa.

Estos hallazgos coinciden con estudios previos que resaltan la importancia de la INTUSO en la adopción y fidelización de servicios digitales. Por ejemplo, Lévy et al. (2020), encontró que la confianza y la satisfacción del cliente son determinantes clave en la intención de uso de los servicios de la banca digital, siendo la confianza la variable de más influencia en la satisfacción, lo que refuerza la relevancia de estos factores en la construcción de relaciones duraderas con los jóvenes. De manera similar, Vallejo et al. (2021), en su estudio sobre millennials concluyó que la experiencia del cliente influye positivamente en la confianza en la banca y, así mismo, esta impacta la lealtad, apoyando la estructura mediadora de la INTUSO en este estudio.

El análisis de mediación mostró que la CONF ejerce un impacto positivo y significativo sobre la INTUSO, la cual a su vez influye en la LEALT de los jóvenes universitarios en la banca digital. Este hallazgo está en línea con estudios como el de Rodríguez et al. (2023), quien identificó que la confianza tiene una relación significativa positiva con la LEALT de los usuarios. Asimismo, Giang y Thu (2024), Chen et al. (2023) y Agyei et al. (2021) resaltaron que la CONF modera la relación entre la INTUSO de servicios de la banca digital, lo que sugiere que generar CONF es crucial para fortalecer el compromiso de los jóvenes en este caso con la banca digital. Tomando en cuenta al autor, se puede afirmar que, una vez que los jóvenes desarrollan CONF en los servicios bancarios digitales, es más probable que ajusten su comportamiento y aumenten su INTUSO.

Como lo señala Condori et al. (2023), la CONF es crucial para que los usuarios adopten y tengan un compromiso con la banca digital.

En cuanto al RIESGO, los resultados revelaron que su efecto directo sobre la LEALT no es significativo, pero sí lo es el efecto indirecto a través de la INTUSO. Esto implica que los consumidores que perciben un alto nivel de RIESGO tienden a reducir su INTUSO, afectando así negativamente su LEALT. De manera similar, Chen et al. (2023), reportó que el RIESGO y CONF en los servicios financieros sin contacto como la banca digital son determinantes en la INTUSO.

Sin embargo, es importante destacar que los resultados de este estudio contrastan con los hallazgos de Quintero y Baños (2022), quien encontró que en algunos casos los consumidores que han sido víctimas de fraude continúan usando la banca digital, lo que sugiere que existen factores adicionales como la falta de alternativas o la conveniencia del servicio que pueden influir en la INTUSO en este caso de los jóvenes.

Se debe considerar el estudio por Vela et al. (2024), que determinó que la seguridad tiene una relación significativa con la experiencia del usuario, la confianza y la satisfacción, lo que refuerza la idea de que la protección en las transacciones en línea es un factor clave en la percepción general del usuario y en su nivel de confianza y satisfacción en el contexto de los servicios de la banca digital.

La NORSUB mostró un efecto directo significativo sobre la LEALT, aunque su impacto también es parcialmente mediado por la INTUSO. Este hallazgo es coherente con los estudios de Sánchez y López (2023), Chen et al. (2023) y Al et al. (2024) que evidencian que las percepciones sociales influyen en la intención de adoptar servicios de la banca digital. Sin embargo, Abikari et al. (2023), Agyei et al. (2021) y Che (2022), señalan que no existe una influencia significativa de la NORSUB frente a la INTUSO.

El análisis también mostró que el CCOND tiene una influencia positiva en la INTUSO y, de manera indirecta, en la LEALT. Esto sugiere que los jóvenes que se sienten capaces de manejar y utilizar una plataforma digital tienen más probabilidades de ser leales a esta. Resultados similares fueron reportados por Moreno et al. (2024), quien encontró que la percepción de facilidad de uso de la banca digital en jóvenes universitarios mejora su experiencia y satisfacción, lo que puede impulsar su LEALT.

Por otro lado, Vargas (2021), identificó que la penetración de la banca digital está directamente relacionada con la inclusión financiera, lo que refuerza

la importancia del CCOND en la adopción y uso continuo de estos servicios. Esto coincide con el presente estudio, donde se demuestra que el sentido de control sobre el uso de la tecnología refuerza la INTUSO y, en consecuencia, la LEALT.

Los resultados de este estudio aportan evidencia empírica sobre la relevancia de la INTUSO como un mecanismo clave en la construcción de LEALT en entornos digitales. A diferencia de estudios anteriores señalados que han analizado los efectos directos entre CONF, RIESGO, NORSUB y LEALT, este análisis enfatiza la necesidad de considerar la INTUSO como un factor intermedio fundamental.

Además, los resultados obtenidos confirman que la INTUSO desempeña un papel mediador significativo en la relación entre CONF, RIESGO, NORSUB, CCOND y la LEALT del consumidor. Estos hallazgos son consistentes con investigaciones previas y aportan nuevas perspectivas sobre los factores que influyen en la fidelidad en entornos digitales. A medida que las empresas continúan evolucionando en la era digital, comprender estos mecanismos será fundamental para diseñar estrategias que optimicen la experiencia del usuario y promuevan relaciones a largo plazo con los consumidores jóvenes.

## 6. Conclusiones

El presente estudio confirma que la intención de uso de la banca digital desempeña un papel mediador significativo en la relación entre la confianza, riesgo, norma subjetiva, control conductual percibidos en la banca digital y la lealtad hacia la banca digital en jóvenes universitarios. Los resultados evidencian que esta intención no solo modula el impacto de estas variables sobre la lealtad, sino que en algunos casos se convierte en el único canal de influencia, desplazando la relación directa.

Los hallazgos confirman la hipótesis H1, debido a que se encontró que la confianza tiene un efecto positivo y significativo sobre la intención de uso en la banca digital, la cual a su vez impacta en la lealtad hacia esta. Esto implica que generar confianza en los servicios bancarios digitales es crucial para fortalecer el compromiso de los jóvenes universitarios con la banca digital, reforzando hallazgos previos que la destacan como un factor determinante en la fidelización de los usuarios digitales.

Por otro lado, los resultados respaldan la hipótesis H2, al evidenciar que el riesgo percibido en la banca digital no tiene un efecto directo sobre la lealtad, pero sí influye en la intención de uso, lo que sugiere que los jóvenes que perciben altos niveles de inseguridad en la banca digital reducen su intención, afectando indirectamente su lealtad. Este hallazgo refuerza la necesidad de que las entidades financieras implementen estrategias que minimicen la percepción de inseguridad, como mejorar los protocolos de seguridad, ofrecer garantías de protección al usuario y desarrollar campañas de comunicación enfocadas en la confiabilidad del servicio.

Asimismo, los resultados validan la hipótesis H3, al demostrar que la norma subjetiva influye tanto directa como indirectamente en la lealtad a través de la intención de uso de la banca digital. Esto confirma que las percepciones sociales y la validación externa juegan un papel clave en la adopción y fidelización de los servicios bancarios digitales, siendo un factor determinante en la disposición de los jóvenes para mantener su relación con la banca digital.

Finalmente, el estudio corrobora la hipótesis H4, al evidenciar que el control conductual percibido tiene una influencia significativa en la intención de uso y, de manera indirecta, en la lealtad hacia la banca digital. Esto indica que los jóvenes que se sienten capaces de manejar y utilizar las plataformas bancarias digitales de manera autónoma tienen una mayor predisposición a continuar usándolas, lo que resalta la importancia de interfaces intuitivas, accesibles y de fácil navegación para fomentar la fidelización del usuario.

Los hallazgos obtenidos refuerzan la importancia de considerar la intención de uso como un factor intermedio fundamental en la adopción y fidelización de los servicios digitales. En términos prácticos, estos resultados sugieren que las instituciones financieras deben enfocar sus estrategias en fortalecer la confianza, reducir el riesgo percibido, aprovechar la influencia social y mejorar la usabilidad de las plataformas digitales. La combinación de estos elementos contribuirá a incrementar la intención de uso y, con ello, la lealtad de los clientes jóvenes. Además, debe considerarse, lo señalado por Galván et al. (2020), las empresas deben buscar alternativas que ayuden a un mejor desempeño financiero o mercado a través de la innovación.

A pesar de la solidez de los resultados, este estudio presenta ciertas limitaciones. La muestra utilizada se centró exclusivamente en jóvenes universitarios, lo que restringe la generalización de los hallazgos a otros segmentos poblacionales. Además, al tratarse de un estudio transversal, no se pueden establecer relaciones causales definitivas. Por ello, futuras

investigaciones podrían ampliar la muestra a distintos sectores de la población, realizar estudios longitudinales para evaluar la evolución de la intención de uso y la lealtad hacia la banca digital en el tiempo, e incluir nuevas variables como la satisfacción del usuario, la percepción de calidad del servicio y la personalización de la experiencia digital.

Este estudio aporta evidencia empírica sólida sobre el papel crucial de la intención de uso en la lealtad de los usuarios de la banca digital. La confianza, el riesgo percibido, la norma subjetiva y el control conductual tienen efectos significativos en la intención de uso, y esta, a su vez, influye en la lealtad. Estos hallazgos no solo contribuyen al conocimiento teórico en el ámbito de la adopción de tecnología financiera, sino que también ofrecen información valiosa para el diseño de estrategias que optimizan la experiencia del usuario y fomentan relaciones duraderas con los consumidores jóvenes en entornos digitales.

## 7. Referencias

- Abikari, M., Öhman, P., & Yazdanfar, D. (2023). Negative emotions and consumer behavioural intention to adopt emerging e-banking technology. *J Financ Serv Mark*, 28, 691–704. doi: <https://doi.org/10.1057/s41264-022-00172-x>.
- Abrego, A. D., Medina, Q. J., & Sánchez, L. M. (2015). Los sistemas de información en el desempeño organizacional: Un marco de factores relevantes. *Investigación Administrativa*, 44(115), 7-23.
- Agyei, J., Sun, S., Penney, E. K., Abrokwaah, E., Boadi, E. K., & Fiifi, D. D. (2021). Internet Banking Services User Adoption in Ghana: An Empirical Study. *Journal of African Business*, 23(3), 599–616. doi: <https://doi.org/10.1080/15228916.2021.1904756>.
- Ajzen, I. (diciembre de 1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211. doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Al, O. M., Alalwan, A., Al, F. D., Alkhwaldi, A., Rehman, S., & Al-Okaily, A. (2024). Investigating antecedents of mobile payment systems' decision-

- making: a mediated model. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(1/2), 45-66. doi: <https://doi.org/10.1108/GKMC-10-2021-0171>.
- Aldás, M. J., Lassala, N. C., Ruiz, M. C., & Sanz, B. S. (2011). Análisis de los factores determinantes de la lealtad hacia los servicios bancarios online. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(11), 26-39. doi: <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.01.003>.
- Bandalos, D. L., & Finney, S. J. (2018). Factor Analysis: Exploratory and Confirmatory. En Hancock, G.R., & L. M. Stapleton, *Reviewer's guide to quantitative methods* (págs. 98-122). Routledge: New York. doi: <https://doi.org/10.4324/9781315755649>.
- Bonilla, K., Ismare, R., Membache, E., Ortega, J., Rodríguez, A., & Acevedo, E. (2024). Satisfacción de los consumidores en el uso de la banca electrónica: Adopción a las herramientas tecnológicas. *Revista Semilla Científica*, 169-181.
- Cabezas, R. Flores, A. O., Cabrera, R. C., & Torres, O. E. (2023). Relación entre el Uso de la Banca Electrónica y la Satisfacción del Consumidor Millennial en la Ciudad de Chihuahua. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(5), 3337 -3354. doi: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.7964](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7964).
- Celina, O. H., & Campo, A. A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580.
- Chawla, D., & Joshi, H. (2019). Consumer attitude and intention to adopt mobile wallet in India – An empirical study. *International Journal of Bank Marketing*, 37(7), 1590-1618. doi: <https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2018-0256>.
- Che Nawi, N. M. (2022). Promoting Sustainable Financial Services Through the Adoption of eWallet Among Malaysian Working Adults. *Sage Open*, 12(1). doi: <https://doi.org/10.1177/21582440211071107>.
- Chen, L., Jia, J., & Wu, C. (2023). Factors influencing the behavioral intention to use contactless financial services in the banking industry: An application and extension of UTAUT model. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-10. doi: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1096709>.
- Condori, G., Ramirez, C. K., Rojas, M. J., Ojeda, V. M., Quispe, A., Huanca, I. A., & Rojas, G. M. (2023). Análisis del Comportamiento de las Personas Hacia el

- Uso de la Banca Digital: Desarrollo de un Modelo Predictivo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 3568-3589. doi: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.8936](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8936).
- Fernández, M. J.-J., & García, G. J.-M. (2017). El análisis de mediación a través de la macro/interfaz Process para SPSS. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 10(2), 79-88. doi: <https://doi.org/10.1344/reire2017.10.218109>.
- Ferrando, P. J., & Anguiano-Carrasco. (2010). El análisis factorial como técnica de investigación en psicología. *Papeles del Psicológia*, 18-33.
- Ferrando, P. J., Lorenzo-Seva, U., Hernández-Dorado, A., & Muñiz, J. (2022). Decálogo para el Análisis Factorial de los Ítems de un Test. *Psicothema*, 34(1), 7-17. doi: <https://doi.org/10.7334/psicothema2021.456>.
- Forero, C. G., Maydeu-Olivares, A., & Gallardo-Pujol, D. (2009). Factor analysis with ordinal indicators: A monte Carlo study comparing DWLS and ULS estimation. *Structural Equation Modeling*, 625-641.
- Galindo, D. H. (2019). El análisis de moderación en el ámbito socioeducativo a través de la macro Process en SPSS Statistics. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 12(1), 1-11. doi: <https://doi.org/10.1344/reire2019.12.122356>.
- Galindo, D. H., Pegalajar, M., & Uriarte, J.-d.-D. (2020). Efecto mediador y moderador de la resiliencia entre la autoeficacia y el burnout entre el profesorado universitario de ciencias sociales y legales. *Revista de Psicodidáctica*, 25(2), 127-135. doi: <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2020.04.002>.
- Galván, V. E., Sánchez, T. Y., & Sánchez, L. M. (2020). El comportamiento innovador en empresas: una visión desde la autonomía y la disponibilidad de tiempo de los empleados de una empresa del sector transporte en Tamaulipas. *Nova scientia*, 12(24), Epub 02-Jul-2020. doi: <https://doi.org/10.21640/ns.v12i24.2221>.
- Giang, D. N., & Thu, H. T. (2024). Factors influencing continuance intention to use mobile banking: an extended expectation-confirmation model with moderating role of trust. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(276), 1-14. doi: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02778-z>.

- González, G. M., Medina, Q. J., & Sánchez, L. M. (2015). Las redes sociales: herramienta de mercadotecnia para el sector restaurantero. *Poliantea*, 11(20), 13-36. doi: <https://doi.org/10.15765/plnt.v11i20.650>.
- Gutiérrez, L. L. (2019). Protocolo para realizar análisis factorial en variables que afectan las condiciones laborales. *Ingeniare*, 13-33. doi: <https://doi.org/10.18041/1909-2458/ingeniare.26.6564>.
- Hair, J. J., William, C. B., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2007). *Multivariate Data Analysis. A global perspective* (Seventh Edition ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall. Obtenido de <https://www.drnishikantjha.com/papersCollection/Multivariate%20Data%20Analysis.pdf>.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford Press.
- Lee, Y., Po, C., & Guo, Y.-j. (2021). Sin campo para la vieja banca: indicadores de aceptación para la banca en línea en China. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración* (9), 29-54. doi: <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.9.2>.
- Lévy, M. J.-P., Bourgault, N., Calvo, P. C., & Trudel, M. (2020). La influencia de la confianza y satisfacción del cliente en la intención de uso de los servicios bancarios por internet: un modelo estructural. *CIENCIA ergo-sum*, 27(2), e82. doi: <https://doi.org/10.30878/ces.v27n2a3>.
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., & Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de psicología*, 1151-1169. doi: <https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>.
- Martínez, A. M. (1999). *El análisis multivariante en la investigación científica*. Madrid: La Muralla.
- Medina, Q. J., Ríos, E. O., & Ortiz, R. F. (2022). Confianza y calidad de la información para la satisfacción y lealtad del cliente en el e-Banking con el uso del teléfono celular. *Contaduría y Administración*, 67(1), doi: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.2965>.
- Méndez, M. C., & Rondón, S. M. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 41(1), 197-207. doi: [https://doi.org/10.1016/S0034-7450\(14\)60077-9](https://doi.org/10.1016/S0034-7450(14)60077-9).

- Morales, S. F., & Medina, Q. J. (2021). Educación empresarial en intenciones de emprender: Validación de un instrumento en estudiantes de negocios en Tamaulipas, México. *Nova RUA*, 45-60. doi: <https://doi.org/10.20983/novarua.2021.23.3>.
- Moreno, M. J., Gómez, J. M., Téllez, P. T., Torales, J. S., & Gómez, C. N. (2024). Innovación en la Banca Digital y su Impacto en los Jóvenes de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNA Filial Villa Hayes, Año 2024. *Revista De Análisis Y Difusión De Perspectivas Educativas Y Empresariales*, 4(8), 23–32. doi: <https://doi.org/10.56216/radee022024ago.a02>.
- Muthén, B., & Kaplan, D. (1985). A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables: A note on the size of the mode. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 19-30.
- Ortiz, D., Castañon, J., García, J., & Cruz, D. (2025). Impacto de la formación en la intención emprendedora en estudiantes universitarios tamaulipecos. *Visión Gerencial*, 24(1), 24 –50. doi: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN>.
- Pérez, E. R., & Medrano, L. (2010). Análisis Factorial Exploratorio: Bases Conceptuales y Metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 2(1), 58-66.
- Quintero, P. J., & Baños, M. A. (2022). Factores asociados a la adopción de la banca electrónica en México. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 17(2), e659. doi: <https://doi.org/10.21919/remef.v17i2.659>.
- Ramírez, H. D., & Jiménez, L. W. (2013). Percepción de riesgo y compras por internet: su relación con la personalidad y el tipo de producto. *Suma Psicológica*, 20(2), 147-161. Recuperado el 12 de 08 de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4696074>.
- Rodríguez, A. D., Arista, H. A., & Cruz, T. J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *Revista San Gregorio*, 1(55), 65-77. doi: <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326>
- Rojas, S. M., & Goyzueta, R. S. (2022). Factores que influyen el comportamiento conductual en la intención de uso de la banca en línea en Cochabamba - Cercado. *Investigación y Negocios*, 15(2), 53-65. doi: <https://doi.org/10.38147/invneg.v15i25.215>.
- Sánchez, L. M., & De la Garza, C. M. (2018). Tecnologías de información y desempeño organizacional de las pymes del noreste de México. *Revista*

*Venezolana De Gerencia*, 28(32), 298-313. doi: <https://doi.org/10.37960/revista.v23i82.23750>.

Sánchez, L. M., Lavín, V. J., Pedraza, M. N., & Delgado, R. J. (2005). La Adopción de Las Tecnologías de Información: La Tensión entre la Necesidad de Asimilación Tecnológica y Ansiedad por el Cambio. *Revista de Administração da Unimep*, 3(3), 112-131. Recuperado el 10 de 01 de 2025, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273720430006>.

Sánchez, S. M., & López, T. (2023). Desarrollo de una escala de intención de uso del comercio móvil y su validación mediante análisis compuesto confirmatorio. *CienciaUAT*, 18(2), 43-57. doi: <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v18i2.1788>.

Sindhu, S., & Srivastava, R. (2018). Predicting the intention to use mobile banking in India. *International Journal of Bank Marketing*, 36(2), 357-378. doi: <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2016-0186>.

Stefani, D. (1993). Teoría de la acción razonada: una aplicación a la problemática de la internación geriátrica. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 205-223. Recuperado el 03 de 7 de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80525205.pdf>.

Toro, R., Peña, S. M., Avendaño, P. B., Mejía, V. S., & Bernal, T. A. (2022). Análisis Empírico del Coeficiente Alfa de Cronbach según Opciones de Respuesta, Muestra y Observaciones Atípicas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 63(17), 17. doi: <https://doi.org/10.21865/RIDEP63.2.02>.

Torres, E. M., Enrique, O. S., & Barra, C. (2009). Análisis de la relación confianza-compromiso en la banca en internet. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47), 371-392. doi: <https://doi.org/10.37960/revista.v14i47.10539>.

Vallejo, B. A., Cavazos, J. A., Lagunez, P. M., & Vásquez, H. S. (2021). Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 287-300. doi: <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.06>.

Vargas, G. A. (2021). La banca digital: Innovación tecnológica en la inclusión financiera en el Perú. *Industrial Data*, 24(2), 99-120. doi: <https://doi.org/10.15381/idata.v24i2.20351>.

- Vela, R. J., Olmedo, N. C., & Ibarra, C. M. (2024). E-commerce: Experiencia, Seguridad, Confianza y Satisfacción. *Investigación Administrativa*, 53(133), 1-18. doi: <https://doi.org/10.35426/IAv53n133.05>.
- Vilà, B. R., Torrado, F. M., & Reguant, Á. M. (2019). Análisis de regresión lineal múltiple con SPSS: un ejemplo práctico. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 1-10. doi: <http://doi.org/10.1344/reire2019.12.222704>.
- Zhao, D., Gu, R., Tang, P., Yang, Q., & Luo, Y. (2016). Incidental emotions influence risk preference and outcome evaluation. *Psychophysiology* (10), 1542-51. doi: <https://doi.org/10.1111/psyp.12694>.

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 27 Nº 49, JULIO - DICIEMBRE 2024. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395

Depósito Legal ppi 201202ME4097

## INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

**ACTUALIDAD CONTABLE FACES** es una revista científica arbitrada, editada por el Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes -Venezuela. Su objetivo es difundir los resultados de las investigaciones científicas, estudios recapitulativos, resultados de investigaciones en curso y ensayos sobre diversos temas: Contables, financieros, políticos, culturales, económicos, legales, tributarios, de mercadeo, costos, gerencia, estadística, sociología, tecnología entre otros. **ACTUALIDAD CONTABLE FACES** publicará, además, reseñas bibliográficas, así como documentos, notas e información de las actividades del quehacer universitario que revistan importancia.

La coordinación de la publicación de la Revista está a cargo de un Consejo Editor, el cual selecciona los artículos a publicar entre el material recibido. El Consejo Editor elige los árbitros que tendrán la obligación de evaluar los respectivos artículos. Los trabajos publicados son de absoluta responsabilidad de sus autores. Por consiguiente ni el Consejo Editor, ni la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes se hacen, necesariamente, solidarios de las ideas, temas u opiniones expuestos en los mismos.

Los autores deben tener en cuenta que la Revista no es de tipo informativo, sino técnico-científico, por lo cual los artículos remitidos deben tener tal característica. El envío de un trabajo a la Revista supone la obligación de no haber sido presentado para ser incluido en otras publicaciones. El Comité Editorial podrá realizar modificaciones de forma a los trabajos, una vez que éstos hayan sido aprobados para su publicación, con el objeto de mantener la uniformidad de estilo de la revista. No se devolverán los originales. Los autores recibirán dos ejemplares gratuitos de la revista en la cual se publique su trabajo. La revista es de frecuencia semestral. La recepción de artículos se realizará durante todo el año. Los trabajos se enviarán a la siguiente dirección: Coordinación de la Revista **ACTUALIDAD CONTABLE FACES**. Universidad de Los Andes. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Departamento de Contabilidad y Finanzas. Núcleo La Liria. Edificio "F". Segundo piso. Mérida Venezuela. Teléfonos (0274)2401111 Ext. 1043, 1170 y 1165 (0274)2401042. Fax: (0274)2401165. **Correo electrónico: actualidadcontable@ula.ve; actualidadcontablefaces@gmail.com.**

Los trabajos deben enviarse en original y (3) copias impresas en papel tamaño carta, en procesador de palabras Word, letra Palatino Linotype, de tamaño 11, márgenes de 1 pulgada (2,5 cm), con una extensión mínima de 10 páginas y un máximo de veinte páginas, escritas a un espacio por un solo lado, con numeración consecutiva de todas

las páginas. Si el artículo incluye gráficos, ilustraciones, mapas, planos, fotografías, entre otros, debe adjuntar los respectivos originales para facilitar su reproducción. Este material será entregado en un disquete (31/2) o CD debidamente identificado. Cuando el articulista se encuentre fuera de la ciudad de Mérida se aceptará vía correo postal y/o correo electrónico.

El contenido de la primera página debe indicar: Título del artículo en español e inglés, resumen en español e inglés con una extensión no mayor de ciento veinte (120) palabras, un máximo de (4) palabras-clave en español e inglés. Para el resumen en inglés, se recomienda a los articulistas que éste sea traducido y escrito por un traductor o por una persona con suficiente experiencia en la escritura de documentos en inglés. Se sugiere evitar hacer uso del software de traducción de que disponen algunos procesadores de texto electrónicos.

Al pie de página señale (en tres líneas) los siguientes aspectos del currículo del autor o los autores: Nombre completo, filiación institucional/profesional o lugar de trabajo al cual se encuentra adscrito, dirección postal, teléfonos (con su código de país y área) y correo electrónico. Se recomienda utilizar Palatino Linotype 10.

En cuanto a su estructura, el artículo debe exponer los objetivos del trabajo y sus principales conclusiones. Se sugiere organizar el artículo de acuerdo con las siguientes secciones: Introducción, metodología, desarrollo, conclusiones y referencias. Para ofrecer una breve guía de cómo debe presentarse el artículo, se detallan a continuación algunas normas generales a tomar en cuenta:

**Referencias:** Regirse por lo dispuesto en el sistema APA, en el cual éstas se citan en el texto con mención al(los) apellido(s) del(los) autor(es) y el año de publicación. Ejemplo: Martínez (2008). Si la referencia es sobre una cita textual, contendrá además de los datos mencionados anteriormente, la página de la cual se toma la cita. Ejemplo: Martínez (2008, p.13). Esta sección debe limitarse únicamente las fuentes citadas en el trabajo, evitar referencias a obras no publicadas, debe situarse al final del trabajo y no deben numerarse. Las referencias deben presentarse en orden alfabético y cronológico si hay varias obras del mismo autor; si un autor tiene más de una publicación del mismo año, deben ordenarse literalmente (1998a y 1998b). La referencias con un sólo autor precederán a aquellas en las que ese mismo autor figure con otros.

**Notas adicionales:** Ubicar al pie de la página respectiva la información complementaria al tema abordado.

**Citas textuales:** Se incluyen en el párrafo si éstas son menores de cuarenta palabras, de lo contrario se colocará en párrafo aparte con sangría de 1 cm con respecto al margen izquierdo y derecho.

**Fuentes electrónicas:** Apellido, Inicial del primer nombre. Año. Título. Día de consulta. Disponible (on line): dirección electrónica.

**Ecuaciones:** deben venir enumeradas de manera consecutiva en números arábigos. La numeración de las ecuaciones debe alinearse a 2,5 cm del margen derecho del texto.

Una vez cumplidos los anteriores requisitos, el artículo será sometido a evaluación de, por lo menos, tres árbitros especialistas en el área, quienes aprobarán o no su publicación. La relación entre articulistas y árbitros es anónima, es decir, el articulista no conoce quién evalúa su trabajo y el árbitro no conoce el autor del artículo. Terminada la evaluación del artículo, se remitirá al articulista un resumen de la valoración resultante y, si diera lugar, se le sugerirán las correcciones pertinentes para publicar su trabajo.

ACTUALIDAD CONTABLE FACES  
Publicación del Departamento de  
Contabilidad y Finanzas  
Escuela de Administración y Contaduría  
Pública  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes (ULA)  
Mérida - Venezuela

AÑO 27 Nº 49, JULIO - DICIEMBRE 2024. PUBLICACIÓN SEMESTRAL

ISSN Electrónico: 2244-8772

Depósito Legal pp 199802ME395  
Depósito Legal ppi 201202ME4097

## INSTRUCCIONES PARA LOS EVALUADORES

La revista Actualidad Contable FACES es arbitrada, por el sistema doble ciego, por consiguiente los artículos que se publican deben ser sometidos a la evaluación de personas especializadas en el tema objeto de cada artículo.

A los árbitros o evaluadores se les suministra una planilla donde se registran todos los aspectos del artículo que, a criterio del comité de redacción, deben cumplirse. El evaluador calificará el grado de cumplimiento de estos aspectos, y emitirá al final un dictamen definitivo sobre la calidad del artículo. A tal efecto, se enumeran a continuación algunas recomendaciones a tener en cuenta:

1. Los artículos deben ser evaluados bajo un criterio de objetividad, tratando en la medida de lo posible de ser constructivo, sin rechazos a priori o sin argumentación sólida.
2. Toda objeción, comentario o crítica debe ser formulada claramente y por escrito. Debe evitarse el uso de signos poco explicativos sobre el contenido de la crítica o comentario (rayas, interrogaciones, admiraciones, entre otros).
3. Los árbitros deben incluir dentro de su evaluación la ortografía y la redacción, como aportes para mejorar la calidad del artículo.
4. La decisión del árbitro debe ser sustentada con los argumentos respectivos y plasmada en los espacios destinados para tal fin en la planilla de evaluación que se entrega con el correspondiente artículo a evaluar.
5. Los árbitros deben entregar el artículo evaluado a la coordinación de la revista en un lapso no mayor de quince días consecutivos, a partir de la recepción del mismo.



UNIVERSIDAD  
DE LOS ANDES  
MERIDA VENEZUELA



# CDCHTA

*El Consejo de Desarrollo, Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes es el organismo encargado de promover, financiar y difundir la actividad investigativa en los campos científicos, humanísticos, sociales, tecnológicos y de las artes.*

## Objetivos Generales:

El CDCHTA, de la Universidad de Los Andes, desarrolla políticas centradas en tres grandes objetivos:

- Apoyar al investigador y su generación de relevo.
- Vincular la investigación con las necesidades del país.
- Fomentar la investigación en todas las unidades académicas de la ULA, relacionadas con la docencia y con la investigación.

## Objetivos Específicos:

- Proponer políticas de investigación y desarrollo científico, humanístico, tecnológico y de las Artes para la Universidad.
- Presentarlas al Consejo Universitario para su consideración y aprobación.
- Auspiciar y organizar eventos para la promoción y la evaluación de la investigación.
- Proponer la creación de premios, menciones y certificaciones que sirvan de estímulo para el desarrollo de los investigadores.
- Estimular la producción científica.

## Funciones:

- Proponer, evaluar e informar a las Comisiones sobre los diferentes programas o solicitudes.
- Difundir las políticas de investigación.
- Elaborar el plan de desarrollo.

## Estructura:

- Directorio: Vicerrector Académico, Coordinador del CDCHTA.
- Comisión Humanística y Científica.
- Comisiones Asesoras: Publicaciones, Talleres y Mantenimiento, Seminarios en el Exterior, Comité de Bioética.
- Nueve subcomisiones técnicas asesoras.

## Programas:

- Proyectos.
- Seminarios.
- Publicaciones.
- Talleres y Mantenimiento.
- Apoyo a Unidades de Trabajo.
- Equipamiento Conjunto.
- Promoción y Difusión.
- Apoyo Directo a Grupos (ADG).
- Programa Estímulo al Investigador (PEI).
- PPI-Emeritus.
- Premio Estímulo Talleres y Mantenimiento.
- Proyectos Institucionales Cooperativos.
- Aporte Red Satelital.
- Gerencia.

[www2.ula.ve/cdchta](http://www2.ula.ve/cdchta)  
E-mail: [cdchta@ula.ve](mailto:cdchta@ula.ve)  
Teléfonos: 0274-2402785/2402686

Alejandro Gutiérrez S.  
Coordinador General