



**UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
VENEZUELA**

Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. FACES
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Cide



Año 22 • N° 2 Julio- Diciembre 2023

p-ISSN 1317-8822

e-ISSN 2477-9547

<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/>

Visión gerencial

Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

22

Visión gerencial

Año 22 • Nº 2 Julio – Diciembre 2023

p-ISSN 1317-8822

e-ISSN 2477-9547

<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/>

Depósito Legal pp 200102me1179 / ISSN 1317-8822

Depósito Legal Electrónico: ppi201202Me4042 / ISSN Electrónico 131996

Es una publicación de carácter científico, según la normativa del Consejo de Desarrollo Científico Humanístico y Tecnológico de la Universidad de Los Andes

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini
VICERRECTOR ACADÉMICO: Patricia Rosenzweig Levy
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón
SECRETARIO: José María Andrés
DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez
JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez
DECANO FACES: Raúl Guillermo Huizzi Gamarra
DIRECTORA CIDE: Marlene Peñaloza de García
COORDINADOR DE EXTENSIÓN: Francisco Antonio García Santiago
EDITORA: Marysela Coromoto Morillo Moreno

Consejo Editorial

Kleber Luna Altamirano, Universidad Católica de Cuenca (UCACUE), Ecuador
Carlos Castilla Gutiérrez, Universidad de La Laguna, España
Flora María Díaz Pérez – Universidad de La Laguna (España)
Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Universidad del Rosario (UR), Colombia
César Enrique Mora Contreras, Universidad de Los Andes (ULA) Mérida, Venezuela.
Diego Cisneros Quintanilla, Universidad Católica de Cuenca, Ecuador
Eleonora Peliza, Universidad Tres de Febrero (UNTREF), Argentina
José Antonio Álvarez, Universidad de La Laguna, España
José Jaime Ronzón Contreras, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), México
José Sánchez Pérez, Universidad de La Laguna, España
Juan Carlos Delgado Barrios, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Magda Francisca Cejas Martínez, Universidad de Las Fuerzas Armadas (ESPE), Ecuador
Mariana del Valle Buitrago Rodríguez, Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
Miguel Ángel Sastré Castillo, Universidad Complutense de Madrid, España
Olga Gonzalez Morales – Universidad de La Laguna (España).
María Auxiliadora Briceño – Universidad de Los Andes, Venezuela.
Oswaldo Agustín Marcón, Universidad Nacional del Litoral (UNL), Argentina
Sandra Rolim Ensslin, Universidad de Santa Catarina, Brasil
Vidigal Fernandes Martins, Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Brasil
Ricardo José Pahlen Acuña, Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina
Jaime Tinto A., Universidad Católica de Cuenca (UCAECUE), Ecuador
Juan Carlos Leiva, Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), Costa Rica
Daniel Ramírez Claderón - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.

Coordinador editorial – Editor Jefe

Marysela Coromoto Morillo Moreno - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Comité Editorial

Marlene Peñaloza - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Cecilia García Muñoz - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)
Ismaíra Josefina Contreras de Ussher - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Fernando de Almeida Santos, Pontificia Universidade Católica de São Paulo (Brasil)
María Liliana Quintero Rizzuto - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Flora María Díaz Pérez- Universidad de La Laguna (España)
Franklin Rivas-Echeverría - Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)

Comité de arbitraje para la presente edición

Marysela C. Morillo Moreno – Universidad de Los Andes (Venezuela)
Jorge A. Valencia O. – Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Auxiliadora Briceño Barrios -Universidad de Los Andes (Venezuela)
Erivan José Rondón Valero – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Franklin Rivas – Echeverría – Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)
Juan Carlos Delgado Barrios – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Jean-Dennis Rosales G. – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Roberto Carlos Dávila Morán – Universidad Privada del Norte (Perú)
Marlene Peñaloza - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Ghelly Ramírez Moreno – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Marysergia Peña de Miranda – Universidad de Los Andes (Venezuela).
Carlos E. Bustos Flores - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Juan Alfredo Tuesta P. - Universidad Nacional Agraria de la Selva (Perú)
Laura Beatriz Vidal T. - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México).

Traducción y corrección:

Profa. Maya Rosa Scortino Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Prof. Daniel Castillo - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Prof. José Manuel Plata - Universidad de Los Andes (Venezuela).
Prof. Freddy Vanegas Toro - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Fuentes de Financiamiento: Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes.

Se agradece además el apoyo institucional del CDCHTA, de la Universidad de Los Andes por la permanente ayuda y colaboración para la publicación de esta revista, apoyo sin el cual sería imposible desarrollar esta labor.

Indización y registro nacional e internacional

- Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades –CLASE – BIBLAT – México.
- Sistema de Información sobre las revistas de investigación científica: LATINDEX- Directorio - México
- Sistema de indización y Biblioteca Electrónica: REVENCYT – Clase A-
- Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal –REDALYC-.
- Directory of Open Access Journals – DOAJ –
- Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico –REDIB-
- Matriz de Información para el Análisis de Revistas – MIAR-
- The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences – ERIH PLUS-
- Emerging Sources Citation Index de Thomson Reuters – ESCI –
- Amelica –Conocimiento Abierto para América Latina y el Sur Global-
- Actualidad Iberoamericana. Goole Scholar Metrics.



Visión Gerencial

como revista arbitrada e indizada, de periodicidad semestral y órgano de divulgación de productos científicos, tiene por finalidad promover la discusión sobre temas de actualidad relacionados con las organizaciones, aplicados a las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales en general. El eje temático sobre el cual versa el contenido de esta revista, tiene un espectro amplio de utilidad a lectores de variada naturaleza, como investigadores, docentes, estudiantes de pre y postgrado de las ciencias sociales, gerentes, profesionales y demás interesados en las ciencias administrativas y sus aplicaciones. La revista recibe durante todo el año trabajos inéditos y originales que versen sobre temas relativos a la gerencia, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También recibe trabajos en áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que aporten al estudio de la gerencia.

22

visión
gerencial

visión
gerencial
revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

ÍNDICE - TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL 177-178

INFORMES DE INVESTIGACIÓN Y ARTÍCULOS DE REVISIÓN

Modelo integral para la gobernanza: validación del clúster sector metalmecánico del departamento de Boyacá, Colombia

Flor Marlen Ávila Guerrero, Hilda Lucía Jiménez Orozco y Sandra Mimiya Gómez Ángel, *Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*. **Recibido:** 05-01-2023

Revisado: 30-01-2023 **Aceptado:** 22-04-2023 179-192

Percepciones del consumidor sobre los bodegones como nuevo canal de ventas. Estudio Empírico

Roberto José Baskin Totesaut. *Universidad Simón Bolívar, Caracas - Venezuela*.

Recibido: 20-07-2022 **Revisado:** 15-10-2022 **Aceptado:** 30-01-2023 193-204

Principio de corresponsabilidad, ¿una evolución de las formas?

Elia Domínguez Tovar. *Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada, Venezuela*.

Recibido: 29-07-22 **Revisado:** 12-09-22 **Aceptado:** 30-01-23 205-218

Diplomacia científica aplicada a las neurociencias: Una vía para el desarrollo de la política exterior

Vicente René Encalada – Encarnación. *Universidad Metropolitana de Ecuador*.

Recibido: 19-9-22 **Revisado:** 18-11-22 **Aprobado:** 12-01-23 219-231

Liderazgo y satisfacción laboral en los mandos medios. Caso: Industria Maquiladora de Ciudad Juárez, Chihuahua, México

Érika Citlali Lara Bárcenas, Josefa Melgar Bayardo y Patricia Ramos Rubio. *Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México*. **Recibido:** 16-08-22 **Revisado:** 12-10-22 **Aceptado:** 27-01-23

232-243

Comercio informal, los tributos y el derecho al trabajo. Caso de estudio: Provincia El Cantón Ambato, Ecuador

Galo Iván Masabanda Analuiza, Carlos Andrés Arcos López, María de los Ángeles Noriega Sanniy y Alexandra Maribel Aman Llerena. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*.

Recibido: 04-01-2023 **Revisado:** 30-01-2023 **Aceptado:** 22-05-2023 244-256

Capital psicológico, expectativas y compromiso organizacional en el contexto del teletrabajo de los trabajadores mexicanos

Javier Pérez Durán, *Universidad Nacional Autónoma de México*, José Marcos Bustos Aguayo, *Universidad Nacional Autónoma de México*, María Cristina Vanegas Rico, *Universidad Nacional Autónoma de México* y Cristina Barrientos Durán, *Universidad La Salle Nezahualcóyotl, México*.

Recibido: 10-01-2023 **Revisado:** 30-01-2023 **Aceptado:** 28-05-2023 257-272

Procedimientos contables con enfoque de cadena de valor en una Empresa de Componentes Electrónicos

Dairon Rojas Hernández y Leodan Peguero Reyes, *Universidad de Pinar del Río- Cuba*, y Arístides Pelegrín Mesa, *Universidad de Guadalajara. Jalisco - México*. **Recibido:** 20-01-2023

Revisado: 10-02-2023 **Aceptado:** 18-04-2023 273-292

Reflexiones sobre la administración pública en Venezuela: Su reforma, desarrollo y libertad económica

Jean-Denis Rosales Gutiérrez. *Universidad de Los Andes, Venezuela*.

Recibido: 21-01-23

Revisado: 12-03-22 **Aceptado:** 23-06-23 293-316

Percepción de los ejecutivos colombianos sobre la innovación. Un análisis a partir del Índice de Carácter Organizacional

Denisse Tejada-Quintero, *Universidad Externado de Colombia*, Vanessa Carrillo-Paiva, *Universidad Católica de Colombia*, Efrain Boom-Cárcamo, *Universidad de La Guajira*, y Daniel Rangel-Palomino, *Universidad Popular del Cesar*.

Recibido: 01-02-23 **Revisado:** 15-03-23 **Aceptado:** 27-05-23 317-336

Viajes académicos como estrategia para la profesionalización en Turismo

Nancy Testón Franco, Angélica Ruth Terrazas Juárez y Ernesto R. Ahumada López. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México*. **Recibido:** 21-02-2023 **Revisado:** 10-03-2023

Aceptado: 15-05-2023 337-343

ENSAYOS

Hacia la sociedad del futuro, del caos a la fractilidad. Una visión prospectiva

Edmundo Minguet Carvajal. *Universidad Central de Venezuela*. **Recibido:** 21-06-2022

Revisado: 15-08-2022 **Aceptado:** 12-01-2023 344-354

Una mirada ética universitaria en la gerencia andragógica en las ciencias de la salud

Dexsi Coromoto Pernía de Santiago. *Universidad Experimental de Llanos Occidentales, Venezuela*. **Recibido:** 22-01-2023 **Revisado:** 10-02-2023 **Aceptado:** 12-04-2023

355-367

EL CIDE POR DENTRO 368-369

Editorial

Para el segundo semestre del año 2023, el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su órgano divulgativo y difusión de los avances las ciencias administrativas y demás áreas de las ciencias sociales, presenta el segundo número de la revista Visión Gerencial.

En esta oportunidad la revista presenta una variedad de temas vinculados principalmente a la gestión del talento humano, el marketing, la gerencia pública, el turismo y la gerencia educativa. Presentados en su mayoría como artículos científicos contentivos de informes finales y/o parciales de investigación.

Específicamente, la actual edición presenta un trabajo titulado *Modelo integral para la gobernanza*, donde se valida dicho modelo en un sector particular del departamento de Boyacá, Colombia, como lo es el sector metalmecánico. Este modelo es propuesto y validado por un grupo de investigadores de la *Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*.

Un segundo trabajo aborda, a partir de un estudio empírico realizado por el profesor Roberto Baskin de la Universidad Simón Bolívar, las percepciones del consumidor sobre los bodegones, como un nuevo canal de ventas en el mercado venezolano. En dicho trabajo se halló que, aun cuando la penetración del canal en el mercado es alta, las visitas por parte del cliente son muy espaciadas, existen dificultades para generar lealtad y recompra dada una deficiente experiencia de compra.

En la dinámica de la gestión pública, un tercer artículo de investigación muestra el principio de la corresponsabilidad como una evolución de las representaciones políticas del gobierno abierto y autogobierno, bajo la perspectiva de una investigación heideggeriana. En esta investigación el lector podrá comprender los fundamentos ontológicos de la soberanía popular y la interpretación teleológica del sentido de la democracia, en el horizonte histórico venezolano, en aproximación al principio de la corresponsabilidad a partir de la autodeterminación social, desde la Constitución Bolivariana actual frente a la Constitución del año 1961.

En el mismo ámbito de la gerencia pública, se aborda el tema de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias, en el cual el lector podrá observar la cooperación y la integración de la diplomacia científica y las neurociencias, como una visión reactiva, cautelosa y defensora. Dicha integración permite a los diplomáticos y tomadores de decisiones entender el proceso de negociación desde los aportes de las neurociencias, en las relaciones internacionales y en la política exterior, al ser la neurociencia capaz de ayudar a comprender los sistemas de interacción entre el cerebro humano y la tecnología.

En la materia de talento humano, se analizó la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de mandos medios de una empresa del sector automotriz de Ciudad Juárez, Chihuahua, México; en la misma se halló una relación positiva y significativa entre las variables

estudiadas, lo cual señala que cuando el trabajador considera que su líder valora su trabajo, atiende sus necesidades, ofrece incentivos por los resultados obtenidos y retroalimenta su desempeño, se incrementa el nivel de satisfacción laboral.

Otro interesante trabajo de investigación, que tuvo como propósito determinar la sujeción a la ética y a las obligaciones tributarias de los comerciantes informales en una provincia ecuatoriana, muestra que la mayoría de los comerciantes informales no cumplen con los deberes fundamentales enmarcados en el derecho tributario de Ecuador; por el contrario, los comerciantes informales ejercen su actividad en desacuerdo con las leyes, distorsionando el orden público y evadiendo la parte tributaria. En el mismo ámbito de la gerencia pública, se muestra una nutrida reflexión sobre la administración pública en Venezuela, donde se aborda a profundidad su reforma, y sus implicaciones en el desarrollo y la libertad económica del país.

Desde la temática de la gestión del talento humano se analizó el efecto directo del capital psicológico y las expectativas laborales sobre el compromiso organizacional, en una muestra de trabajadores mexicanos. Este trabajo mostró como los factores del capital psicológico influyeron positivamente sobre el compromiso laboral afectivo, lo cual permitió a los trabajadores mantenerse funcionales en sus labores, a pesar de estar en una condición no elegida y escasamente preparados.

En torno a la contabilidad administrativa, otro informe de investigación aborda una propuesta de procedimientos contables, capaces de reflejar el valor empresarial, a través de la cadena de valor de fabricación de paneles fotovoltaicos, en una empresa de componentes electrónicos.

En dinámica de la gerencia educativa y de la gestión turística, se presenta un artículo donde se identifican los beneficios académicos que brindan los viajes de

prácticas en el turismo, a nivel de educación superior, específicamente en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Desde una perspectiva teórica y a través de la recolección de experiencias y actitudes de los estudiantes durante la realización de viajes, se recomienda una metodología que permita la planeación y el establecimiento de estrategias con objetivos académicos definidos.

Como ensayos, en esta edición, se presenta una acertada discusión titulada "*Hacia la sociedad del futuro. Del caos a la fractalidad: Una visión prospectiva*", la cual trata sobre las estructuras sociales que facilitan el desempeño de actores anónimos comprometidos por el bien común y el desarrollo sostenible que requiere la sociedad. Seguidamente, se muestra una indagación, desde una mirada ética universitaria, sobre la gestión andragógica de las ciencias de la salud; a partir de dicha indagación el autor reflexionó sobre el comportamiento del ser en estos espacios educativos universitarios, hacia la implementación del valor ético en los procesos andragógicos.

Todos los trabajos presentados no serían posibles, sin el aporte y paciencia de cada uno de los investigadores que sometieron su trabajo a nuestro proceso de edición, así como a nuestro equipo editorial, de arbitraje, revisores y correctores, a quienes les reconocemos altamente su profesionalismo y constancia.

Dra. Marysela Coromoto Morillo Moreno

Editora de la Revista Visión Gerencial

Modelo integral para la gobernanza: validación del clúster sector metalmecánico del departamento de Boyacá, Colombia

Informe de investigación

Flor Marlen Ávila Guerrero¹

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

flormarlen.avila@uptc.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-1415-4401>

Hilda Lucía Jiménez Orozco²

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

hilda.jimenez@uptc.edu.co

<https://orcid.org/0000-0001-9316-9136>

Sandra Mimiya Gómez Ángel³

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

sandra.gomez02@uptc.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-1476-2770>

RESUMEN

Los procesos de gestión en las organizaciones requieren de herramientas que permitan fortalecer sus dinámicas y particularmente las iniciativas de asociatividad, con la pretensión de aunar esfuerzos para sobrevivir en el mercado. El presente artículo tiene como objetivo validar el modelo integral para la gobernanza del clúster metalmecánico conformado en la provincia de Tundama, en el departamento de Boyacá, Colombia. Para ello se aplicó una metodología cualitativa con enfoque deductivo. Dentro de los resultados se destaca la aplicación de un modelo de gobernanza que permitió integrar las dimensiones: estructura, función, mecanismos, objetivo y agentes. Se concluye que en la conformación de un clúster es relevante la confianza generada, así como la materialización de proyectos que permitan tanto a las empresas tractoras como las asociadas ampliar su cobertura; para ello un modelo de gobernanza provee elementos para potenciar los vínculos que se dan entre las organizaciones del sector metalmecánico en el departamento de Boyacá - Colombia.

Palabras clave: Administración; asociación; empresa; gobernanza.

Recibido: 05-01-2023

Revisado: 30-01-2023

Aceptado: 22-04-2023

A comprehensive model for governance: validation of the metal-mechanic sector cluster in the department of Boyacá, Colombia

Organisations' management processes require tools to strengthen their dynamics, particularly associativity initiatives, to join efforts to survive in the market. This article aims to validate the integral model for the governance of the metal-mechanic cluster formed in the province of Tundama, in the department of Boyacá, Colombia. For this, a qualitative methodology with a deductive approach was applied. Among the results highlights, a governance model that allowed integration of the dimensions: of structure, function, mechanisms, objectives, and agents stands out. It is concluded that in the formation of a cluster, the trust generated is relevant, as well as the materialisation of projects that allow both the driving companies and the associated companies to expand their coverage; For this, a governance model provides elements to strengthen the links that exist between the organisations of the metal-mechanic sector in the department of Boyacá - Colombia.

Keywords: Administration; association; company; governance

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Ávila, F., Jiménez, H. y Gómez, S. (2023). Modelo integral para la gobernanza: Validación del clúster sector metalmetálico del departamento de Boyacá, Colombia. *Revista Visión Gerencial*, 22(2), pp. 179-192. <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.01>

¹ Administradora Industrial. Magíster en Administración. Docente del Programa de Administración Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC. Miembro del Grupo de Investigación en Innovación y Desarrollo Productivo - Grindep. Línea de investigación en gestión.

² Administradora Industrial. Magíster en Administración Económica y Financiera. Docente del Programa de Administración Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC. Directora

Escuela de Posgrados UPTC Facultad Seccional Duitama. Coordinadora del Grupo de Investigación en Innovación y Desarrollo Productivo - Grindep. Línea de investigación en Sistemas Informáticos y de Gestión.

³ Administradora Industrial. Magíster en Gestión Ambiental. Docente del Programa de Administración Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC. Miembro del Grupo de Investigación en Innovación y Desarrollo Productivo - Grindep. Línea de investigación en gestión ambiental.

1. Introducción

Los países triunfan con la producción industrial, siempre y cuando las circunstancias nacionales proporcionen un ambiente que apoye el mejoramiento y la innovación, donde se promueva la creación de ventajas para adoptar nuevas formas de competir, hasta el punto de estar dispuesto a arriesgarse e invertir para obtener el resultado proyectado. Se reconoce que las circunstancias locales impulsan a las compañías a adoptar estrategias, a tiempo y con dinamismo, que contribuyen a la generación de cambios y mejoras que permiten dar respuesta a las necesidades del mercado (Porter, 1991).

Al considerar porqué un país triunfa a nivel internacional en una determinada industria, se encuentran elementos vinculados con cuatro características nacionales que conforman el ambiente en el cual compiten las empresas locales: 1. Situación de los factores de producción del país, como la mano de obra especializada y la infraestructura necesaria para competir en determinada industria. 2. Condiciones de la demanda, en términos de la demanda nacional de los productos o servicios. 3. Industrias correlativas o coadyuvantes, dada por la presencia o ausencia en el país de industrias proveedoras e industrias correlacionadas competitivas a nivel internacional. 4. Estrategia de la empresa, estructura y competencia, dadas por las condiciones nacionales que rigen la creación, organización y administración de las compañías, así como por las modalidades de la competencia a nivel nacional (Porter, 1991).

Con estos aspectos conexos de la competitividad, se encuentra que el Foro Económico Mundial (FEM) la concibe, a la competitividad, como la reunión de organizaciones, directrices gubernamentales y componentes que establecen el horizonte de una nación, siendo el principal factor para lograr más ingresos, desarrollo y prosperidad (Figueredo et al., 2020). Al analizar las oportunidades del sector es primordial equiparar su ventaja competitiva, identificar al comprador viable, plantear y ejecutar acciones con habilidades

organizacionales, de tal manera que el producto o servicio que se oferta sea una verdadera opción con posicionamiento conveniente en el mercado (Figueredo et al., 2020).

El sector metalmeccánico en Colombia se ha convertido en uno de los renglones económicos con mayor proyección; sin embargo, el mismo debe enfrentar dificultades y brechas de diferentes niveles, siendo la competitividad un factor fundamental en el quehacer del sector y su relación con los otros sectores productivos (Figueredo et al., 2020).

Adicionalmente, el sector metalmeccánico en la actualidad enfrenta varias brechas tecnológicas en cuanto a su automatización industrial, restricciones externas por las altas cargas impositivas e impuestos, gran dificultad para el acceso a fuentes de apalancamiento financiero, falencias en la gestión y planes tecnológicos, además no se tienen identificadas de manera clara las necesidades del mercado (Figueredo et al., 2020).

A partir de lo anterior y de la revisión efectuada se ha identificado, en los últimos años, la gran relevancia de la organización de los clústeres como mecanismo de asociatividad que permite gestionar recursos para el fortalecimiento de determinado sector. Es así como, en el caso del departamento de Boyacá-Colombia se presenta un interés en relación con la política de clústeres, promovido por el Ministerio de industria, comercio y turismo de Colombia, como estrategia de fortalecimiento empresarial.

Aunado a ello, se han presentado esfuerzos de tipo gubernamental a nivel regional que buscan, a través de la capacitación, fomentar la cultura de la asociatividad, con la vinculación de procesos de mejora de la productividad y competitividad de las organizaciones, expresado con iniciativas para fortalecer las capacidades de innovación y desarrollo de nuevos productos.

Se destaca que el gobierno nacional, en los últimos años, ha promovido la aparición de los clústeres, precisamente buscando dinamizar la economía y el desarrollo de las diferentes regiones; lo anterior ha sido de gran aceptación por algunos empresarios, mientras que para otros no. Ante esta situación, los factores culturales son importantes dado que modelan el ambiente donde actúan las empresas, los cuales actúan como determinantes relevantes para la generación de la ventaja competitiva (Porter, 1991); así mismo, los gobiernos regionales están adquiriendo un gran protagonismo en esta nueva economía, donde la concentración territorial y el desarrollo local o regional se convierten en factores clave para la competitividad (Capó-Vicedo et al., 2007).

Lo anterior, ha trazado otros retos vinculados con los mecanismos que permitan gestionar recursos a nivel de un conjunto de empresas, es allí donde el clúster del sector metalmeccánico evidencia la necesidad de una estructura que permita adelantar acciones de gobernanza.

De esta manera, la investigación se guio por la siguiente interrogante: ¿cómo validar el modelo integral para la gobernanza del Clúster del sector metalmeccánico en la provincia del Tundama del departamento de Boyacá-Colombia?

A continuación se presenta la revisión documental realizada, sobre los clúster y la gobernanza, así como la metodología seguida para responder la pregunta de investigación formulada y expuesta en los resultados del presente trabajo.

2. Clúster

Sobre el surgimiento de las iniciativas clúster, se identificó que al comienzo eran bastante empresariales y, a menudo, sin una forma legal sólida o un marco político claro; posteriormente se presentaron propuestas de clústeres conformadas por una combinación de iniciativas privadas, de abajo hacia arriba, e iniciativas públicas, de arriba hacia abajo. Esto generó con el paso del tiempo, políticas y

programas formales de clústeres que ganaron legitimidad en todo el mundo, hasta el nivel de que en la mayoría de países, regiones y agencias de ayuda internacional tienen algún tipo de programa de clústeres (Lindqvist et al., 2013).

Hay que mencionar que en la década de los años 90 se generó la política de clúster centrada en la interacción y colaboración (Ketels y Memedovic, 2008; Raines, 2002), posteriormente estuvo el interés sobre el trabajo de los sistemas regionales de innovación (Cooke, 2002), luego prevaleció el intercambio de conocimientos entre empresas de manera informal y sin compensación explícita (Tallman et al., 2004). Finalmente, se destaca la relación clústeres y competitividad, puesto que la concentración de actividades económicas en clústeres es vista como el resultado de las "ventajas competitivas" de las empresas, al encontrar nuevas y mejores formas de competir en una industria y llevar la innovación más rápido al mercado (European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, 2008; Lindqvist et al., 2013; Porter, 2008).

En la misma década de los años noventa, Michael Porter estudió las concentraciones empresariales (clústeres), donde analiza que la proximidad de empresas especializadas conduce a un éxito competitivo, al poder compartir canales de distribución, clientes y la incorporación de tecnologías; además, se puede considerar la inclusión de instituciones gubernamentales, tales como universidades, institutos de estudios y agencias que fijan estándares, así como proveedores de formación especializada, educación, información, investigación y soporte técnico (Capó-Vicedo et al., 2007).

Conviene subrayar la necesidad de trabajar con clústeres organizados, donde los procesos de cambio se puedan dar. Es por ello que los clústeres desempeñan un papel fundamental en los procesos de innovación de empresas y regiones (Lindqvist et al., 2013; Stern et al., 2000). Precisamente, son las empresas y los empresarios individuales los

que llevan las innovaciones a los mercados y las someten a la prueba de la competencia (Lindqvist et al., 2013).

Ahora bien, el concepto de clúster surgió como parte de la competitividad y el desarrollo económico, de tal manera que la formación de un clúster se da por la búsqueda de beneficios hacia la productividad y la innovación (Porter, 2008). Es decir que, la competitividad de la nación dependerá del potencial que se desarrolle para competir, siendo allí donde se enlaza la competitividad y la innovación, esta última es indispensable para mantener niveles competitivos altos (López et al., 2021).

En este sentido, un clúster puede entenderse como una red de relaciones interorganizacionales entre diferentes entidades como clientes, competidores, proveedores, organizaciones de apoyo, instituciones locales y otros (Piore, 1990 citado en Expósito-Langa y Molina-Morales, 2010). En estos clústeres, la proximidad geográfica y un fuerte sentimiento de pertenencia son elementos primarios que facilitan relaciones sólidas, basadas en valores como la confianza y la reciprocidad (Antonelli, 2000); precisamente, el interés del comportamiento de los agentes económicos de un clúster se centra en la obtención de ventajas competitivas debido a su especialización y a su cercanía geográfica, a partir de la generación de economías externas, donde se pueden aprovechar los miembros del clúster, en mayor o menor medida, al compartir un conocimiento especializado (Capó-Vicedo et al., 2007; Cassanego et al., 2019; Larentis et al., 2013).

Lo anterior ratifica que los clústeres pueden definirse como relaciones, no por membresías, cuyos límites espaciales son variables y sin corresponder necesariamente a aspectos políticos, desde una perspectiva de capital social; así un clúster puede identificarse como una categoría de red de vínculos fuertes o relaciones intensas, frecuentes y cercanas entre sus miembros (Expósito-Langa y Molina-Morales, 2010), marcadas por la cercanía geográfica entre las organizaciones e instituciones de apoyo (Kasabov y Sundaram, 2016).

Al hacer referencia a los clústeres como concentraciones geográficas de empresas, implican una serie de ventajas como establecer entre ellos verdaderas comunidades de conocimiento, donde se genere e intercambie saberes y al mismo tiempo se potencia la innovación, con ello se consigue aumentar la ventaja competitiva del clúster considerado como un todo.

Para que esto sea posible, deben darse unas condiciones esenciales, como la aparición de bolsas de trabajo especializadas, y, principalmente, el establecimiento de relaciones interorganizativas entre sus miembros, basadas en la confianza mutua, de forma que se puedan establecer flujos de información y conocimiento entre los mismos (Capó-Vicedo et al., 2007; European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, 2008).

En la literatura se identifican tres dimensiones de los clústeres. La primera, como concentraciones geográficas de empresas especializadas, habilidades y competencias avanzadas en la fuerza laboral e instituciones de apoyo que aumentan los flujos de conocimiento y los efectos indirectos como resultado de su cercanía; este conjunto de puntos fuertes suelen constituir una estrategia prometedora para seguir siendo competitivo a nivel mundial. Adicionalmente, con la ubicación conjunta, las empresas pueden beneficiarse por los efectos de la aglomeración general y de las relacionados con la tecnología en forma de economías de escala, para mejorar su eficiencia (Audretsch y Feldman, 1996, y Jaffe, Trajtenberg y Hendersen, 1993, citados en European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, 2008).

La segunda dimensión, contempla que los clústeres cumplen un propósito funcional para proporcionar una gama de servicios especializados y personalizados a un grupo específico de empresas, como la provisión de infraestructura avanzada y especializada, servicios de apoyo empresarial específicos o capacitación y preparación del personal; así

las organizaciones de clústeres ayudan a canalizar, facilitar o proporcionar acceso a instalaciones y servicios, que pueden incluir centros especializados de investigación y ensayo, consultoría y formación. En este sentido, los clústeres son una forma de "autoorganización" que ofrece ventajas competitivas, que facilitan tanto la competencia intensa como la cooperación estrecha, a veces descrita como "co-opetición" (Audretsch y Feldman, 1996 y Jaffe, Trajtenberg y Hendersen, 1993, citados en European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, 2008).

La tercera dimensión, indica que los clústeres se caracterizan por un cierto elemento social y organizativo dinámico, llamado "arreglo institucional" o pegamento social que mantiene unidos a los diferentes actores de la innovación interrelacionados, como universidades, empresas y autoridades; de esta forma, con el paso del tiempo, los clústeres tienden a desarrollar un conjunto de normas, instituciones, redes personales, confianza, interacción y cooperación (Audretsch y Feldman, 1996 y Jaffe, Trajtenberg y Hendersen, 1993, citados en European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, 2008).

En este orden de ideas, las iniciativas de los clústeres se traducen en esfuerzos organizados para aumentar el crecimiento y la competitividad de los mismos dentro de una región, involucrando a las empresas, el gobierno y/o la comunidad de investigación; se convierte en una característica central para mejorar el crecimiento y la competitividad (Sölvell et al., 2003), de tal modo que propenda por generar un ambiente organizacional donde se fomenten acciones que permitan potenciar la gestión y con ello la competitividad (Rojas et al., 2021).

En cuanto a la importancia de los clústeres, se encuentra que los mismos son relevantes para la innovación, en virtud de los procesos de apoyo mutuo, de adaptación, colaboración y diseño de espacios comunes entre instituciones, empresas, centros de investigación, de ahí que se provea el ambiente necesario y pertinente

para adelantar procesos de cambio (Lindqvist et al., 2013).

Por otro lado, se resalta la existencia de tres pilares de las organizaciones del clúster. El primero tiene que ver con la identidad y el atractivo general del clúster, donde la organización está profundamente involucrada en la construcción de un sentido de pertenencia e identidad, confianza general y creación de redes. El segundo, se relaciona directamente con la investigación y desarrollo -I+D junto con proyectos concretos de innovación, que ayudan a construir puentes y a estimular el tráfico a través de las brechas de innovación, en el cual los vínculos con entidades públicas proveen elementos para articular los mecanismos regulatorios. El tercer pilar, involucra el desarrollo de negocios entre las empresas que hacen parte del mismo, allí los objetivos y actividades típicos incluyen la promoción/internacionalización de exportaciones, ferias comerciales conjuntas, compras comunes y otras formas de cooperación comercial, frecuentes entre pequeñas y medianas empresas - PYME's que no son lo suficientemente grandes para llevar a cabo estas actividades por sí solas (Lindqvist et al., 2013).

3. Gobernanza

El concepto de 'gobernanza' es fundamental para el enfoque de la cadena de valor global, dicho concepto se utiliza para referirse a las relaciones entre empresas y los mecanismos institucionales a través de los cuales se lleva a cabo la coordinación de sus actividades. Esta coordinación se logra mediante el establecimiento y la aplicación de parámetros de productos y procesos que deben cumplir cada uno de los actores (Humphrey y Schmitz, 2002). La gobernanza implica estrategias de gestión para definir procedimientos para la toma de decisiones y el mejoramiento del desempeño individual y colectivo (Cabanelas et al., 2017).

Existen ámbitos en los cuales el Gobierno actúa como único órgano que interviene, pero también la gobernanza tendrán lugar en otros contextos en los cuales los actores individuales actúan y el Estado participa como un agente más de un proceso de interdependencia y complementariedad; en este ámbito los clústeres o conglomerados productivos juegan un papel relevante (Marsanasco y García, 2010).

Así pues, el tema de la gobernanza en la cadena de valor es importante por: el acceso a mercados y la vía rápida para la adquisición de capacidades de producción, la distribución de las ganancias, la gobernabilidad de competencias intangibles, la identificación de puntos de apalancamiento para las iniciativas gubernamentales, y la prestación de asistencia técnica para la conectividad (Humphrey y Schmitz, 2002).

Sobre la gobernanza de los clústeres, Pietrobelli y Rabellotti (2004) propusieron un modelo para comprender las relaciones entre sus diferentes actores, más allá de las definiciones; dicha propuesta se basa en la existencia de cuatro elementos: cadenas de valor, actualización, conocimiento tácito y gobernanza.

Por consiguiente, la gobernanza de un conglomerado puede ocurrir a través de relaciones de mercado y de índole distinta; específicamente se reconocen tres tipos de relaciones: redes, cuando cooperan empresas con el mismo nivel de poder; semi-jerárquicas, ocurre entre empresas legalmente independientes en las cuales una queda subordinada a la otra; y jerárquicas, cuando una empresa es propiedad de otra empresa externa. En las relaciones de mercado, se regulan las interacciones y los procesos de decisión; el comprador y el proveedor no necesitan colaboración en la definición del producto, ya sea porque se trata de un producto estándar, o bien porque el proveedor lo define sin tener en cuenta las preferencias de los consumidores finales (Pietrobelli y Rabellotti, 2004).

En cuanto a la forma como se caracteriza el poder en un clúster, está la distribución de poder

policéntrico en el cual los actores mantienen su identidad, al mismo tiempo que pueden crear una nueva, a fin de dotarla de contenido para el logro de objetivos conjuntos (Marsanasco y García, 2010); también se encuentra que la gobernanza es de naturaleza polisémica y puede asociarse a diferentes contextos como la gobernanza corporativa, la gobernanza pública, la gobernanza territorial, la gobernanza de redes y la gobernanza de clústeres; no obstante, estas variantes están relacionadas, en cierta medida, con los procesos de coordinación, control y la regulación de las actividades socioeconómicas (Cassanego et al., 2019).

En este sentido, se encuentra que un proceso de gobernanza promueve la evolución de un clúster, puesto que conduce al logro de un mejor desempeño de las organizaciones individualmente y del clúster en su conjunto (Dagnino et al., 2016). De allí que es necesario recalcar un factor importante para el desarrollo de los clústeres, al igual que la innovación asociada a un proceso de aprendizaje y el intercambio mutuo de experiencias (Alberti et al., 2021; Parrilli y Sacchetti, 2008), es el papel de la gobernanza, tal como lo señalan los estudios empíricos basados en diferentes conceptos y enfoques que hacen énfasis en esta influencia en el desempeño del clúster (Cabanelas et al., 2017; Cassanego et al., 2019; Gereffi y Lee, 2016).

4. Metodología

Esta investigación, se desarrolló a partir de un diseño descriptivo no experimental, precedido de una investigación documental sobre los clúster y su gobernanza.

La unidad de análisis fueron las empresas del sector metalmeccánico de la provincia del Tundama del departamento de Boyacá, Colombia.

A partir de un muestreo determinístico, basado en la técnica de muestreo por

conveniencia, fueron seleccionadas dichas empresas, de acuerdo a la base de datos generada por la Cámara de Comercio de Duitama, constituida por las siguientes empresas: AGA (carrocerías), Tecnux (producción de rúters), GBS (fibra de vidrio y fabrica furgones), Espumol (divisiones para autobuses), Soldipintec (puntura electrostática), Arwill (tapizados), G&B (elaboración de piezas metalmecánicas), Erobus (carrocerías como ambulancias o carros especiales), Amtrim (fabrica partes en fibra de vidrio) y Electrogalvis (cableado para ubicar en los vehículos).

5. Resultados y discusión

En esta investigación se consideró que la ventaja competitiva nace fundamentalmente del mejoramiento, de la innovación y del cambio, aspectos que llevan a las empresas a tomar ventajas frente a sus diferentes rivales (Porter, 1991). Más aún, las compañías adelantan acciones para generar procesos de innovación, no solo de los productos sino en la gestión administrativa, aquí se hace relevante las formas organizativas que se adoptan para hacer frente a los retos que genera el contexto.

Es así como en el caso estudiado, se aplicó un modelo de gobernanza, de tal manera que fuera el más cercano a las dinámicas propias del clúster metalmecánico de la provincia de Tundama en el departamento de Boyacá.

En este proceso se identificó la importancia que tiene la innovación en las formas organizativas, donde se identificó la necesidad de establecer normas, reglamentos y directrices que permitieran gestionar el clúster en el marco de la gobernanza.

El empresario desde la perspectiva schumpeteriana es innovador, emprendedor, creativo, dinámico, voluntarioso, enérgico y forma parte de esa minoría de la sociedad dotada de una inteligencia especialmente aguda y una fantasía siempre activa capaz de descubrir, desarrollar y aplicar nuevas

combinaciones en el proceso productivo; es decir, el empresario no se mantiene estático, sino que su función es profundamente activa, puesto que al innovar crea lo nuevo y destruye lo antiguo (Schumpeter, 1912 citado en González, 2015). En este sentido, cobra especial importancia la innovación como fuente de ventaja competitiva; sin embargo, la definición de innovación generalmente aceptada es demasiado restrictiva, por lo que habría que ampliar el ámbito de la innovación para incluir toda la gama de las capacidades de la empresa. De esta manera, no sólo se ha de innovar en productos y procesos, sino en otras áreas como la elaboración de estrategias y el diseño organizativo (Capó-Vicedo et al., 2007).

Respecto al caso estudiado, se identificó que en el departamento de Boyacá – Colombia, se vienen desarrollando dinámicas de colaboración que redundan en beneficios de las empresas al momento de asociarse, una forma es a través de la gestión de clúster en los diferentes sectores de la economía, como en el caso del sector metalmecánico; esta situación ha llevado a identificar apuestas en relación con las vocaciones regionales.

Para el caso de las empresas de la Cámara de Comercio de Duitama, un sector que ha dinamizado la economía a través de los años ha sido el metalmecánico; allí se han buscado sinergias expresadas en la agrupación de empresas, con el ánimo de buscar ventaja competitiva y alternativas que dinamicen el engranaje empresarial de la región.

Se destaca el caso de clúster metalmecánico, puesto que inició su consolidación a partir de iniciativas de algunas empresas, conocidas como organizaciones tractoras, que jalonaban a las demás para la creación y oferta conjunta de un producto innovador, en respuestas a las tendencias del mercado, particularmente cuando es necesario la proyección global.

5.1 Análisis de madurez

Se adelantó un estudio contextual en relación con el grado de madurez de las empresas que hacen parte del clúster, con el fin establecer las capacidades organizaciones para emprender acciones asociativas. El grado de madurez fue medido a través de una escala, según el cumplimiento de determinados factores (administración, mercadeo, producción y sistemas de gestión integral) ¹.

El análisis de la madurez de las empresas participantes evidenció que 4 de las empresas estudiadas se encuentran en el nivel 2 (medio bajo entre el 20.1% y el 40%) con el nivel más bajo de madurez; estas empresas manifestaron conocer y hacer sus procesos productivos, pero no los tienen estandarizados, ni tienen sistemas documentados. En un nivel más elevado, nivel 3, se encontraron 2 organizaciones las cuales se encuentran entre 40.1% y 60%; en estas empresas a pesar de tener identificadas las políticas organizacionales, la falta coordinación y aplicación en su quehacer diario dificultan el logro de los objetivos planteados. En el nivel 4 de madurez se encontró una (1) empresa, con un nivel de madurez entre 60.1% y 80%, ello quiere decir que aplica de forma sistemática políticas organizacionales, con el fin de alcanzar los resultados esperados, eventualmente, programa y estructura los hilosconductores de su empresa. Finalmente, en el nivel 5 se hallaron 3 empresas con un nivel de madurez mayor al 80,1%, son las denominadas empresas tractoras o que jalonan, las cuales estructuran y aplican las políticas organizacionales, hacen seguimiento y control de sus resultados, y a partir de la evaluación, realizan mejoras continuas, adicionalmente, sus procesos gerenciales corresponden a prácticas estándar de la empresa.

A nivel general, el análisis del clúster permitió identificar un 57% de grado de madurez, ello quiere decir, que el clúster se ubica en el nivel 3; en el cual se reconoce la necesidad y utilidad de los procesos gerenciales formales, aunque su aplicación en algunos de sus eslabones se presenta de una manera descoordinada, y se emprenden acciones con miras a la consolidación de los miembros del clúster.

Sobre este último punto, es pertinente la materialización de la gobernanza, puesto que provee elementos de gestión administrativa para fortalecer esta forma de asociatividad. Aquí precisamente, es pertinente la aplicación del modelo integral para la gobernanza de Cassanego et al. (2019), el cual se explicita en el siguiente apartado.

5.2 Modelo de gobernanza

En la revisión adelantada, se encontró abundancia de artículos que abordan los elementos característicos de la gobernanza de los clústeres empresariales, tales como sus mecanismos, agentes y estructura; esto fue necesario para hacer un rastreo que permitiera contar con una imagen completa (Berthinier-Poncet, 2013). De esta manera se partió de un marco conceptual sobre las prácticas institucionales de gobernanza de clústeres, y a partir de allí se adoptó la propuesta de modelo integral y analítico de gobernanza de clústeres empresariales, que permite una mejor comprensión de todo el fenómeno; ello con el fin de desarrollar un marco teórico integral, donde se consideraron los elementos inherentes a la gobernanza que se encuentran en la literatura para componer un modelo analítico. Por su parte la estructura permite hacer comparaciones, considerando para

¹ **Nivel 1: 0% - 20%.** El nivel bajo de cumplimiento de los factores de evaluación: administración, mercadeo, producción y sistemas de gestión integral.

Nivel 2: 21% - 40%. El nivel medio bajo de cumplimiento de los factores de evaluación: administración, mercadeo, producción y sistemas de gestión integral.

Nivel 3: 41% - 60%. El nivel medio de cumplimiento de los factores de evaluación: administración, mercadeo, producción y sistemas de gestión integral.

Nivel 4: 61% - 80%. El nivel medio alto de cumplimiento de los factores de evaluación: administración, mercadeo, producción y sistemas de gestión integral.

Nivel 5: mayor de 80%. El nivel alto de cumplimiento de los factores de evaluación: administración, mercadeo, producción y sistemas de gestión integral.

cada análisis todos los elementos de la gobernanza y las relaciones entre ellos (Cassanego et al., 2019).

Los autores Cassanego et al., (2019, p. 988), presentan el desarrollo conceptual del modelo:

La lógica detrás del desarrollo se basa en ensamblar el conocimiento presente en la literatura sobre los diferentes elementos característicos inherentes al fenómeno en un marco integrador y promover una discusión sobre las interrelaciones entre estas características. Estos elementos característicos inherentes se trataron [...] como dimensiones de gobernanza del clúster empresarial (Cassanego et al., 2019, p. 988).

Se debe agregar que, los análisis de contenido de la literatura permitieron identificar elementos típicos de la gobernanza de un clúster empresarial; estos elementos comprenden factores que constituyen una estructura para coordinar y mantener el arreglo interorganizacional (Humphrey y Schmitz, 2002; Propriis y Wei, 2007), las funciones de identificación (Todeva, 2006), los mecanismos empleados (Bell et al., 2009) y los agentes involucrados en las acciones orientadas al logro de metas individuales y colectivas (Provan y Kenis, 2008; Zaccarelli et al., 2008).

Adicionalmente, el registro y la organización de los elementos identificados, asociados con el concepto de gobernanza y agrupados por similitud de contenido generó como resultado la categorización de estos en cinco grupos, denominados como dimensiones: (1) estructura, (2) función, (3) mecanismos, (4) objetivos y (5) agentes. En cuanto a la dimensión estructura de gobierno, la misma está relacionada con su constitución, lo que asegura su integridad y operatividad del clúster; por su parte, la función se refiere a las actividades que se esperan del gobierno; mientras que, los mecanismos están relacionados con los procesos de operacionalización de la gobernanza; la dimensión objetivos está asociada a los resultados esperados de las acciones de gobernanza; finalmente, los agentes pueden entenderse como los responsables de asegurar

que la gobernanza se lleve a cabo (Cassanego et al., 2019).

Cabe señalar que la dimensión más recurrente entre las definiciones de gobernanza consultadas es la función; puesto que de veinte definiciones consultadas, catorce mencionan elementos relacionados con las actividades de gobernanza en sí mismas, como coordinación (Arkan y Schilling, 2011; Storper y Harrison, 1991; Todeva, 2006) y orientación estratégica (Dagnino et al., 2016; Zaccarelli et al., 2008). La dimensión de los mecanismos fue la segunda dimensión más frecuente en las definiciones halladas, involucrando tanto elementos formales como informales, y la mayoría de las veces ambos como medios de acción de la gobernanza (Bell et al., 2009); por su parte las dimensiones estructura (Propriis y Wei, 2007) y objetivos (Provan y Kenis, 2008) presentaron ocho incidencias cada una; mientras que la dimensión menos recurrente fue la de agentes de la gobernanza, abordada directa o indirectamente en solo seis de las definiciones consultadas (Cassanego et al., 2019; Dagnino et al., 2016).

Ahora bien, al validar el modelo integral para la gobernanza del caso estudiado (Clúster del sector metalmeccánico en la provincia del Tundama del departamento de Boyacá-Colombia) se encontró que la propuesta del modelo de gobernanza en clústeres empresariales a partir de las dimensiones enunciadas se puede desglosar en las siguientes:

a. La dimensión estructural de la gobernanza de los clústeres empresariales: se dio como una estructura jerárquica que es socializada con los representantes de cada una de las empresas participantes, del Clúster del sector metalmeccánico en la provincia estudiada.

b. La dimensión funcional de la gobernanza de los clústeres de negocios: permitió la definición de características, habilidades y competencias que deben cumplir cada órgano a nivel de la dirección, administración y control; al mismo tiempo que la definición

de una estructura estratégica en el corto, mediano y largo plazo.

c. La dimensión de los mecanismos de la gobernanza de los clústeres: permitió la definición de mecanismos formales, con esquemas de comunicación, procedimientos para el desarrollo de las sesiones de tipo ordinario y extraordinario, incluyendo los canales para la interacción en el marco de la cordialidad, la transparencia y el respeto entre los participantes del Clúster del sector metalmeccánico estudiado.

d. La dimensión de los objetivos de la gobernanza de los clústeres empresariales: se llevó a cabo con la definición de objetivos, de aunar esfuerzos para aprovechar mecanismos de transferencia del conocimiento, la coordinación de actividades de interacción tanto interna como externa del clúster, y la participación de otros actores como apoyo en la consolidación y evolución del clúster.

e. La dimensión de agentes de la gobernanza de los clústeres empresariales: permitió definir los requisitos para la vinculación con otros actores como las universidades, los centros de investigación y las entidades gubernamentales, mediante la figura de miembros fundadores o incorporados, con el propósito de reconocer deberes y derechos.

Tal como se describió, el modelo de gobernanza validado presentó cinco características o dimensiones inherentes a la gobernanza de los clústeres empresariales, que para este caso se trataron como dimensiones que tienen que ver con la estructura, función, mecanismos, objetivos y agentes.

6. Conclusiones

La competitividad surge de la necesidad de adoptar cambios que demanda el contexto, lo cual lleva al desarrollo de ajustes de manera permanente, que permea tanto los ámbitos internos como externos de las organizaciones.

Las iniciativas de clúster tienen la tendencia de evolucionar a través del tiempo, puesto que sus miembros se van transformando hacia focos de aprendizaje entre las diferentes empresas que forman parte de estas formas de asociatividad.

Los resultados revelan que, en concordancia con Capó-Vicedo et al. (2007), el éxito de un clúster se vincula con el gestionar de los aprendizaje y de las actitudes proactivas de cooperación empresarial e institucional, es decir, de la generación, almacenamiento y difusión de la información entre sus principales agentes económicos.

El éxito de un clúster tiene que ver con la forma cómo se gestiona el aprendizaje entre sus principales agentes económicos, ello es, el proceso de creación, almacenamiento, estructuración y difusión de la información, así como del conocimiento entre los mismos, a partir de actitudes proactivas de cooperación empresarial e institucional.

La gobernanza surge cuando es necesario que las empresas que trabajan de manera colaborativa, desarrollen acuerdos para contar con un foco común, por ello se requieren formas organizativas de gobierno que permitan su funcionamiento en términos de transmisión de la información para su operativización y comunicación

El modelo integral para la gobernanza propuesto por Cassanego et al. (2019), se validó en la realidad del Clúster del sector metalmeccánico mediante el desarrollo de sus cinco dimensiones (estructural, funcional, mecanismos, objetivos y agentes), las cuales fueron aplicadas para la construcción de la gobernanza del clúster sector metalmeccánico de la provincia del Tundama en el departamento de Boyacá – Colombia.

Con estas dimensiones, se observa que la gobernanza del clúster se da no solo desde la estructura, sino en vinculación con acciones estratégicas que permitan a través del tiempo lograr un mayor nivel de madurez y de consolidación.

Se destaca que el modelo es pertinente puesto que incorpora elementos de aplicación a nivel académico y empresarial, por su componente holístico y por considerar la relevancia de los aspectos relacionales que inciden en los agentes responsables de la

gobernanza, así mismo, se convierte en un insumo para hacer un seguimiento de la evolución del clúster del sector metalmecánico estudiado. Lo anterior apunta al desarrollo de una futura línea de investigación, en la cual se estudie el comportamiento y evolución de las dimensiones halladas en el clúster

7. Fuentes de financiación, adscripción y/o adhesión a convenios internacionales

El presente artículo es resultado del proyecto investigación “Diseño de Herramientas de

Gestión para la Consolidación del Clúster Metalmecánico, Autopartista y Carrocero de la Provincia del Tundama” institucionalmente inscrito con código SGI 3004 ante la Dirección de Investigaciones, por el Grupo de Investigación en Innovación y Desarrollo Productivo – GRINDEP del programa de Administración Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

8. Referencias

- Alberti, F. G., Belfanti, F. and Giusti, J. D. (2021). *Knowledge exchange and innovation in clusters: a dynamic social network analysis. Industry and Innovation*, 28(7), 880–901. <https://doi.org/10.1080/13662716.2021.1904840>
- Antonelli, C. (2000). *Collective Knowledge Communication and Innovation: The Evidence of Technological Districts. Regional Studies*, 34(6), 535–547. <https://doi.org/10.1080/00343400050085657>
- Arkan, A. and Schilling, M. (2011). *Structure and Governance in Industrial Districts: Implications for Competitive Advantage. Journal of Management Studies*, 48(4), 772–803. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00951.x>
- Bell, S., Tracery, P. and Heide, J. (2009). *The Organization of Regional Clusters. The Academy of Management Review*, 34(4), 623–642. <https://www.jstor.org/stable/27760028>
- Berthinier-Poncet, A. (2013). *Gouvernance et innovation dans les clusters à la française. Le rôle stratégique du travail institutionnel. Revue Française De Gestion*, 39(232), 119–138. <https://doi.org/10.3166/rfg.232.119-138>
- Cabanelas, P., Cabanelas-Omil, J., Lampón, J. F. and Somorrostro, P. (2017). *The governance of regional research networks: lessons from Spain. Regional Studies*, 51(7), 1008–1019. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1150589>
- Capó-Vicedo, J., Expósito-Langa, M [Manuel] y Masiá-Buades, E. (2007). *La importancia de los clusters para la competitividad de las PYME en una economía global. Revista Eure*, 33(98), 119–133. <https://doi.org/10.4067/S0250-71612007000100007>
- Cassanego, P. V., Gama, J. M., Azevedo, A. C. and Telles, R. (2019). *Governance in business clusters: proposal for an*

- application of an analytical model. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(9-10), 984–1010. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1652351>
- Cooke, P. (2002). *Knowledge Economies: Clusters, learning and cooperative advantage*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203445402>
- Dagnino, G. B., Levanti, G. and Mocciaro Li Destri, A. (2016). *Structural Dynamics and Intentional Governance in Strategic Interorganizational Network Evolution: A Multilevel Approach*. *Organization Studies*, 37(3), 349–373. <https://doi.org/10.1177/0170840615625706>
- European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry. (2008). *The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation: Main statistical results and lessons learned: Commission Staff working document SEC (2008)2637*. Luxembourg. Europäische Kommission. <https://doi.org/10.2769/67535>
- Expósito-Langa, M [M.] and Molina-Morales, F. (2010). *How Relational Dimensions Affect Knowledge Redundancy in Industrial Clusters*. *European Planning Studies*, 18(12), 1975–1992. <https://doi.org/10.1080/09654313.2010.515817>
- Figueredo, C., Rincón, N., Jiménez, H. y Avila, F. (2020). Revisión documental de factores de producción analizados en investigaciones del sector metalmeccánico Colombia 2015-2019. *Ingenierías USBMed*, 11(2), 54–61. <https://doi.org/10.21500/20275846.4249>
- Gereffi, G. and Lee, J. (2016). *Economic and Social Upgrading in Global Value Chains and Industrial Clusters: Why Governance Matters*. *Journal of Business Ethics*, 133(1), 25–38. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2373-7>
- González, C. (2015). Innovación empresarial y desarrollo económico: De la destrucción creativa al big bang social coordinado. *Actualidad Económica* (86), 31–34. <http://revistas.unc.edu.ar/index.php/acteconomica/index>
- Humphrey, J. y Schmitz, H. (2002). *Developing Country Firms in the World Economy: Governance and Upgrading in Global Value Chains*. Duisburg: University of Duisburg. <http://www.ids.ac.uk/ids/global/vwap.html>
- Kasabov, E. and Sundaram, U. (2016). *Conceptualizing Clusters as Dynamic and Path-Dependent Pools of Skills*. *Regional Studies*, 50(9), 1520–1536. <https://doi.org/10.1080/00343404.2015.1037826>
- Ketels, C. and Memedovic, O. (2008). *From clusters to cluster-based economic development*. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 1(3), 375–392. <https://doi.org/10.1504/ijtliid.2008.019979>
- Larentis, F., Giovanella, R. and Pellin, T. (2013). *Sustainability in clusters: proposal of a conceptual model*. *Revista Ibero-Americana De Estrategia*, 12(03), 212–241. <https://doi.org/10.5585/riac.v12i3.1937>
- Lindqvist, G., Ketels, C. and Sölvell, Ö. (2013). *The Cluster Initiative Greenbook 2.0*. Ivory Tower Publishers, Stockholm.

- University of Southern Denmark, Kolding.
- López, S., Ávila, F. y Amaya, L. García, J. (2021). Diseño de estrategias dinamizadoras de competitividad para el sector minero a partir de los parámetros de innovación y preparación tecnológica. En Meriño, V., Martínez, E., & Martínez, C. (Ed.), *Gestión del conocimiento. Perspectiva multidisciplinaria* (Vol. 31, 395-410). Santa Bárbara – Zulia - Venezuela: Fondo Editorial Universitario de la Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprún. Recuperado de: <https://www.cedinter.com/wp-content/uploads/2021/04/Ebook-Gestion-del-conocimiento-vol-31.pdf>
- Marsanasco, A. y García, P. (2010). La gobernanza de los clusters desde una mirada pluralista del Estado en un contexto globalizado. *Ciencia E Investigación* (3), 35–37.
- Parrilli, M. and Sacchetti, S. (2008). *Linking learning with governance in networks and clusters: key issues for analysis and policy. Entrepreneurship & Regional Development*, 20(4), 387–408. <https://doi.org/10.1080/08985620801886463>
- Pietrobelli, C. and Rabelotti, R. (2004). *Upgrading in Clusters and Value Chains in Latin America: The Role of Policies. Sustainable Development Department Best Practices Series*.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Porter, M. (2008). *On competition* (Décima primera edición). *The Harvard business review book series. Harvard Business School Pub.*
- Proprius, L. and Wei, P. (2007). *Governance and Competitiveness in the Birmingham Jewellery District. Urban Studies*, 44(12), 2465–2486. <https://doi.org/10.1080/00420980701540895>
- Provan, K. and Kenis, P. (2008). *Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Raines, P. (2002). *Cluster development policy and new forms of public-private partnership. En F. McDonald y Tuselmann, H. and Wheeler, C (Eds.), International Business: Adjusting to New Challenges and Opportunities* (pp. 132–143). https://doi.org/10.1057/9781403937766_11
- Rojas, W., Guevara, D., Bonelo, A., Villanueva, Y., Benvides, O. y Vargas, S. (2021). Ventajas competitivas para la gestión del conocimiento: una apuesta en las tiendas de barrio. En Meriño, V., Martínez, E., & Martínez, C. (Ed.), *Gestión del conocimiento. Perspectiva multidisciplinaria* (Vol. 31, 255-268). Santa Bárbara – Zulia - Venezuela: Fondo Editorial Universitario de la Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago de Maracaibo Jesús María Semprún. Recuperado de: <https://www.cedinter.com/wp-content/uploads/2021/04/Ebook-Gestion-del-conocimiento-vol-31.pdf>
- Sölvell, Ö., Lindqvist, G. and Ketels, C. (2003). *The cluster initiative greenbook (First edition)*. Ivory Tower AB.

- Stern, S., Porter, M. and Furman, J. (2000). *The determinants of national innovative capacity. Working Paper 7879. Massachusetts. National Bureau of Economic Research.* <https://doi.org/10.5465/amr.2004.12736089>
- Storper, M. and Harrison, B. (1991). *Flexibility, hierarchy and regional development: The changing structure of industrial production systems and their forms of governance in the 1990s. Research Policy, 20(5), 407–422.* [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(91\)90066-Y](https://doi.org/10.1016/0048-7333(91)90066-Y)
- Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N. and Pinch, S. (2004). *Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage. Academy of Management Review, 29(2), 258–271.* [https://doi.org/10.4324/9780203028261](https://doi.org/10.4324/9780203028261/business-networks-emanuela-todeva)
- Todeva, E. (2006). *Business Networks.* Taylor and Francis Ltd. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203028261/business-networks-emanuela-todeva> <https://doi.org/10.4324/9780203028261>
- Zaccarelli, S., Telles, R., Lara, J. and Boaventura, J. Donaire, D. (2008). *Clusters E Redes De Negócios: Uma Nova Visão Para a Gestão Dos Negócios.* Editora Atlas S.A. http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/download/160/84

Percepciones del consumidor sobre los bodegones como nuevo canal de ventas. Estudio Empírico

Roberto José Baskin Totesaut¹

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas
Universidad Simón Bolívar. Caracas - Venezuela.

rbaskin@usb.ve

<https://orcid.org/0000-0003-4628-6385>

Informe de investigación

Consumer perceptions of still lifes as a new sales channel

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue explorar la interacción y percepciones básicas del consumidor con respecto a la nueva iniciativa privada de canal de distribución en Venezuela, denominada bodegones. Ciertas condiciones del mercado como despenalización de las transacciones en divisas, arancel cero para cientos de productos importados y relajamiento de los controles de precios, han creado las condiciones desde el año 2019 para el desarrollo de este nuevo canal de distribución. Metodológicamente se recurrió a datos de fuente primaria que provinieron de una investigación propia de enfoque cuantitativo, que utilizó como técnica de recolección de datos una encuesta *on-line*. Los resultados indicaron que la penetración del canal es alta, pero las visitas muy espaciadas (factor moda), existe dificultades para generar lealtad y recompra, y la experiencia de cliente en relación a la compra fue vista como deficiente.

.Palabras clave: bodegones, percepción del consumidor, canales de distribución.

Recibido: 20-07-2022

Revisado: 15-10-2022

Aceptado: 30-01-2023

The objective of the present investigation was to explore the interaction and basic perceptions of the consumer regarding the new private initiative of distribution channel in Venezuela, called bodegones. Certain market conditions, such as decriminalising foreign exchange transactions, zero tariffs for hundreds of imported products, and relaxation of price controls, have created conditions since 2019 for developing this new distribution channel. Methodologically, primary source data came from an investigation with a quantitative approach, which used an online survey as a data collection technique. The results indicated that the channel's penetration is high. Still, the visits are very spaced (fashion factor), there are difficulties in generating loyalty and repurchase, and the customer experience concerning the purchase was seen as deficient.

Keywords: still lifes, consumer perception, distribution channels.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Baskin, R. (2023). Percepciones del consumidor sobre los bodegones como nuevo canal de ventas. Estudio empírico. *Revista Visión Gerencial*, 22(2), pp. 193-204.

<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.02>

¹ Doctorando en Gerencia (UCV). Magister en Administración de Empresas (USB). Especialista en Derecho Internacional Económico y de la Integración (UCV). Abogado (UCAB). Profesor del Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas (USB), y Responsable del Programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo (USB).

1. Introducción

Una de las características fundamentales del modelo político/económico que se ha venido implementando en Venezuela desde el año 1998, con la llegada del chavismo al poder, está relacionada con un Estado que sistemáticamente asume el carácter de actor, no sólo de regulador, dentro de actividades económicas extensas y de naturaleza privada, como las del mercado de consumo masivo; el cual fue muy regulado por leyes (teóricamente vigentes porque no han sido derogadas), como por ejemplo las que atañen al control de precios y el acceso a las divisas para la importación. En este sentido, la norma más emblemática es la Ley Orgánica de Precios Justos, 2014 (Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley).

Desde hace un par de años, el Gobierno socialista empezó con una política de liberalización parcial de la economía, probablemente producto de un mal desempeño en esta materia. Según el portal Web de CNN en español:

Con respecto al producto interno bruto, las cifras publicadas por el ente financiero (Banco Central de Venezuela) revelan que Venezuela ha estado en contracción desde el primer trimestre del año 2013. El indicador más reciente al respecto apunta que la economía venezolana se contrajo 22,5% en el tercer trimestre del año 2018 en comparación con el mismo período del año 2017 (Pérez V., 2019).

Es así como en el año 2018, se iniciaron las exoneraciones a miles de productos sobre el pago de impuestos por importación del régimen aduanero, vía ejecutiva (Decreto 3.547, 2018); política ésta que se mantiene y ha sido extendida hasta el 30 de junio del año 2020 (Decreto 4.080, 2019), con la diferencia de que ahora "la cantidad de subpartidas exoneradas se ha reducido en un 60,32% (4.999 subpartidas), quedando dispensadas del pago de los tributos señalados el 39,68% (3.289 subpartidas)" según reporta el portal Web Acceso a la

Justicia (Acceso a la Justicia. El observatorio venezolano de la justicia, 2020).

Paralelamente, el Gobierno permitió la dolarización transaccional de la economía, despenalizando el manejo de divisas, tal y como lo señala el portal Web de El Estímulo:

El 2019 fue el año de la dolarización. La administración de Nicolás Maduro, presidente de Venezuela, dejó fluctuar el tipo de cambio oficial para tratar de acabar con el dólar paralelo el cual pasó de 730,29 a 54.702,82 bolívares. También dejó que los venezolanos utilizaran sus divisas para pagar en los comercios y que de acuerdo a cálculos de Ecoanalítica, 54% de las transacciones se realizan con moneda extranjera. El director de la consultora, Asdrúbal Oliveros, advierte que en 2020 llegará a 60% (citado por Figueroa, 2020).

En este contexto, el empresariado privado visualizó una oportunidad de negocios, considerado porque el mercado venezolano por varios años venía afrontando serios problemas de abastecimiento como consecuencia del régimen de controles. Para el año 2016, el índice de escasez reportado por el Banco Central de Venezuela (BCV) llegaba al 87%; según informe del BCV citado en Vidal, 2016.

Desde el segundo semestre del año 2019 han proliferado los llamados "bodegones", los cuales constituyen un nuevo canal de distribución (ventas al detal bajo la modalidad de autoservicio), el cual desde el punto de vista técnico pertenece a la categorización de *Down The Trade* (DTT), debido a que por ahora no trabaja bajo formato de cadena. En esencia los bodegones compiten con los automercados, comercializando principalmente ciertos alimentos no perecederos, productos de higiene personal y cuidado del hogar. Su oferta y variedad se encuentra conformada por productos del sector industrial, alimentario, farmacéutico, textil y de higiene personal; los cuales están exonerados de impuestos por importación del régimen aduanero.

El objetivo del estudio que soporta este artículo de investigación, descansa en el

entendimiento de ciertos aspectos de los bodegones como canal de distribución desde la perspectiva de los consumidores, de quienes finalmente depende el éxito de la iniciativa de negocios. Por tanto, es clave descubrir sus motivaciones, percepciones, actitudes y creencias.

Ante la hipótesis de una implementación del nuevo canal de distribución con posibles deficiencias gerenciales/mercadotécnicas, producto de un contexto de liberación económica poco transparente y desarticulada, como podría pensarse prejuiciosamente de una experiencia vinculada a la administración pública, surge la siguiente interrogante:

A partir de su experiencia de compra e imagen, ¿Cuáles son las percepciones básicas del consumidor respecto a los bodegones?

Tal vez por lo novedoso del tema, existe una carencia casi total de datos con respecto al canal de distribución "bodegones". El tipo de muestreo utilizado en el estudio hace que la muestra no sea representativa de la población, por su carácter no probabilístico. Sin embargo, la investigación constituye una aproximación empírica a la realidad y que eventualmente podría ser fuente de estrategias de negocio concatenando estudios y datos adicionales.

2. Revisión de la literatura

2.1 Las percepciones del consumidor

Como se había indicado, es clave descubrir o estudiar las motivaciones, percepciones, actitudes y creencias de los consumidores. Los aspectos psicográficos del individuo son determinantes, es decir, no solo conocer lo demográfico (edad, sexo, nivel socioeconómico, etc.) es de ayuda a la hora de la comercialización de productos. Según indica el portal Web especializado *Marketing y Consumo*, la segmentación psicográfica consiste en:

Delimitar el público objetivo, de un determinado producto o servicio, con base a sus actitudes, estilos de vida, personalidad.

Aunque a menudo los estilos de vida se asocian a ciertos rasgos demográficos, hay que tener en cuenta que existen productos que además de estar asociados a variables estructurales, se vinculan a maneras de pensar, modos de entender el mundo... que son transversales a lo largo del espectro de variables sociodemográficas (consulta el 01 de febrero de 2020, <https://marketingyconsumo.com/segmentacion-psicografica.html>).

En relación a estos temas, precisan Schiffman et al. (2010, p. 88):

La motivación se define como la fuerza impulsora dentro de los individuos que los empuja a la acción. Esta fuerza impulsora se genera por un estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha. Los individuos se esfuerzan, tanto conscientes como subconscientemente, por reducir dicha tensión eligiendo metas y valiéndose de un comportamiento que, según sus expectativas, va a satisfacer sus necesidades y, de esa manera, aliviará el estrés que padecen. Las metas específicas que eligen y los cursos de acción que toman para alcanzar sus metas, son resultado de las características de su personalidad (...), de sus percepciones (...), del aprendizaje y las experiencias previas (...) y de las actitudes (...).

El peso de las percepciones es tal, que es mayoritario en el mundo del marketing pensar que "mejor que ser, es parecer". Los autores anteriores señalan:

Las personas actúan y reaccionan basándose en sus percepciones, y no en la realidad objetiva. Para cada individuo, la realidad es un fenómeno totalmente singular que se basa en sus necesidades, deseos, valores y experiencias; de manera que para el mercadólogo las percepciones del consumidor resultan mucho más importantes que su conocimiento de la realidad objetiva (p. 154).

Solomon (2008) se refiere al respecto de la siguiente manera: "Las percepciones de una marca incluyen tanto sus atributos funcionales (sus características, su precio,

etc.), como sus atributos simbólicos (su imagen y lo que creemos que dice de nosotros cuando lo usamos)" (p. 73).

Desde luego, seguramente las apreciaciones anteriores tendrían algún comentario desde el plano ético, lo cual por se sería objeto de otra investigación.

2.2 Generalidades sobre los canales de distribución

La distribución de productos está aparejada a la existencia de canales de venta o marketing como también se les conoce. La escala varía dependiendo de si se trata de mayoristas/distribuidores (intermediarios) o de minoristas/detallistas (consumidor final). Tal como lo definen Stanton et ál. (2007):

Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final del producto en su forma presente, así como a cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas. (p. 404).

En este orden de ideas Pelton et al. (2014) refieren:

El término canal de comercialización se utilizó por primera vez para describir la existencia de un canal comercial que conecta a productores y usuarios. Los autores compararon los canales de comercialización con las rutas a través de las cuales bienes o materiales podrían pasar de productores a usuarios. Esta descripción facilita la comprensión de cómo surgió el término "intermediario" como una forma de explicar los flujos de productos (...), (p. 24).

Pese a que las variables que inciden en la actividad del marketing se han complejizado mucho en los últimos 50 años, el mismo sigue definiéndose de la misma forma. Para Kotler, P. y Keller (2012) "el marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es

satisfacer las necesidades de manera rentable" (p. 5).

Complementando la definición, mencionan estos autores que "(...) La American Marketing Association ofrece la siguiente definición formal: Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general" (p. 5).

En definitiva, en cierta medida el marketing trata de la dialéctica que se genera entre oferta y demanda. Contemporáneamente, es una relación que se posa más en los deseos que en las necesidades de los consumidores. Hoy el paradigma es la satisfacción al cliente o su experiencia. El énfasis recae en la demanda por la ampliación de los mercados, aparición de segmentos, nichos y la exacerbación de la competencia.

Muchos se sorprenden al enterarse de que la parte más importante del marketing no es vender. Vender es sólo la punta del iceberg. Peter Drucker (citado por Cohen, 2008) lo expresa así:

Suponemos que siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda sólo. En teoría, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio (p. 160-180).

Esta última idea de "poner a disposición" es lo que guarda estricta relación con el tópico de esta investigación. Sin duda, se hace referencia a los canales de marketing en sentido lato, o de distribución/venta. "Aun antes de que un producto esté listo para el mercado, la administración debe determinar qué métodos y rutas se utilizarán. Esto significa establecer estrategias para los canales de distribución y la distribución física del producto" (Stanton et al., 2007, p. 400).

Estos autores agregan, que el papel de la distribución radica en hacer llegar el producto a su mercado meta. (...) "La actividad más importante para llevar un producto al mercado es la de arreglar su venta y la transferencia de derechos del productor al cliente final" (p. 402).

Actualmente es necesario reflexionar acerca de la realidad cambiante y el futuro de los canales de distribución, producto de la irrupción del mundo digital. Tal y como adelantan Kotler et ál. (2017), los canales de distribución están cambiando. En la economía del *sharing* el concepto más poderoso en la distribución es el "peer to peer/P2P" (comercialización directa de productos y servicios: cliente-comprador, usando la tecnología como plataforma de intermediación). Empresas como Airbnb y Uber están irrumpiendo en sus respectivas industrias proveyendo a sus consumidores una forma fácil de acceso a bienes y servicios. La impresión 3D en un futuro cercano generará otra realidad aún más extrema. Solo habría que pensar en una persona esperando unos minutos a que un producto se imprima. En un mundo interconectado, los consumidores demandan acceso casi instantáneo a lo que necesitan (p. 51). Sin duda, esto llegará al mundo de los canales de distribución convencionales (UTT, *Up the trade* y DTT, *Down the trade*), generando drásticos cambios en el delivery de productos a consumidor final.

2.3. Canales altos (UTT, *Up the trade*) versus canales bajos (DTT, *Down the trade*)

En marketing se habla de la existencia de varios tipos de mercado. Para Kotler y Keller (2012), los mercados de clientes clave son cuatro: de consumo, industriales, globales y no lucrativos (p. 9).

De estos, el más grande por cantidad de clientes, es el que se conoce por sus siglas en inglés FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), es decir, el mercado de consumidores, consumo masivo o gran consumo. Solo habría que pensar en la cantidad de

consumidores que tiene Coca Cola en un solo país. El FMCG incluye rubros contentivos de múltiples categorías. Se tiene entre los más significativos a los alimentos/bebidas, productos de cuidado personal y productos de limpieza. La telefonía móvil celular también es parte de este mundo en el que la cantidad de clientes no se cuenta por miles, sino por millones. Los autores citados señalan:

Mercados de consumidores. Las empresas que venden bienes y servicios de consumo masivo tales como jugos (zumos), cosméticos, calzado deportivo y viajes en avión, gastan una gran cantidad de tiempo estableciendo una fuerte imagen de marca mediante el desarrollo de un producto y embalaje superiores, asegurando su disponibilidad y respaldándolo con comunicaciones atractivas y servicio confiable. (p. 9).

La forma de llegar a través de la venta al consumidor final de un producto (bien o servicio) es variada. La naturaleza y fisonomía del canal de distribución es distinta. Sin embargo, en consumo masivo (jugos industriales, pastas alimenticias, desodorantes, etc.), en principio los canales están categorizados en dos grupos. Está el denominado por sus siglas en inglés UTT (*Up The Trade*) y el DTT (*Down The Trade*). El primero se encuentra también bajo denominaciones como Canales Altos, Canales Modernos, Canales Estructurados, y los segundos, como Canales Bajos, Canales Tradicionales, Canales Desestructurados.

A grandes rasgos, la diferencia entre una y otra agrupación tiene que ver con la forma en que se materializa el modelo de negocio. El UTT lo hace a través de cadenas de tiendas de autoservicio, como por ejemplo Walmart (www.walmart.com) en EE. UU., Éxito (www.exito.com) en Colombia o Mercadona (www.mercadona.es) en España. En estos casos existe un "formato" estandarizado (tiendas, imagen gráfica, comunicación, precios, etc.) que domina totalmente la mezcla de marketing (producto, precio, promoción y plaza). Es indistinto si se trabaja bajo el formato de

franquicias o no, ya que lo determinante no es que los accionistas recaigan en un mismo grupo o sea el mismo, sino que el formato de negocio esté replicado de manera homogénea en todas partes. Es de la naturaleza de estos establecimientos, el autoservicio o libreservicio como también se le conoce. En estos "El comprador escoge los productos y los paga en las cajas de salida". Esto en contraposición a la venta tradicional donde la venta es de mostrador: "es el dependiente el que se encarga de informar y mostrar los productos" (Dávila et al., 1998: p. 218).

Condenar al canal moderno únicamente al aspecto del autoservicio, contemporáneamente luce anacrónico. Evidentemente desde el punto de vista del *distribution channel management* no es lo mismo el comportamiento de una tienda estandarizada como Excelsior Gama (www.excelsiorgama.com), que el de una quincalla que emuló el formato de autoservicio para vender los mismos productos bajo otros estándares.

Se trata entonces de un asunto operativo, de la manera en que se materializa de cara a los consumidores un negocio específico. Como dicen Lambin et ál. (2009), citando a McCarhy (1960 y 2005):

El marketing operativo (...) Es el proceso comercial clásico de alcanzar la participación del mercado de referencia a través del uso de medios tácticos, relacionados con el producto, la distribución (plaza), el precio y las decisiones sobre comunicación (promoción): las cuatro pes, o la mezcla de marketing, como se le llama en la jerga profesional (McCarthy, 1960 y 2005). (p. 9).

Es interesante lo que afirmaba Peter Drucker (como se citó en Cohen, 2008); decía que los japoneses eran los verdaderos creadores del marketing. Ni siquiera era algo nuevo, su origen rondaba el 1600, cuando un mercader con una idea diferente sobre la venta al detal arribó a Tokio abriendo lo que hoy se conoce como una tienda al detal. Éste no vendía lo que producía, lo cual era radical para la época. El emprendedor en

cuestión vendía toda clase de bienes (no solo uno) que compraba a otros fabricantes. Era el Sears de hoy, un agente de compras orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes. Su foco no era convencer a nadie para venderle algo que tenía, realmente era conocer qué querían sus clientes, para luego conseguir de otros esos productos que necesitaban para volverlos a vender. Así surgen las primeras tiendas generales, la tienda por departamentos moderna (...), (p. 164).

Desde la praxis de los negocios, el consumo masivo y el desempeño de los canales de distribución es medido por empresas privadas de investigación de mercados que comercializan datos y análisis para la toma de decisiones mayormente de fabricantes de productos. Los dos proveedores más importantes del mundo son Kantar (www.kantar.com) y Nielsen (www.nielsen.com).

Ambos trabajan con criterios distintos para la categorización de canales de distribución, aunque parten de la dicotomía entre UTT y DTT. A partir de cuántos establecimientos, cajas registradoras, metros cuadrados, etc. se considera que existe un formato de cadena; es algo sobre lo que no hay consenso. La otra variable sobre la que no hay acuerdo es si el simple hecho de que el canal de distribución trabaje bajo la modalidad de autoservicio es suficiente para catalogarlo de UTT. Con base en una revisión a un reporte interno (*Latinpanel* Venezuela C.A., 2005) de la empresa *Latinpanel* (posteriormente *Kantar Worldpanel* Venezuela C.A., actual Kantar), se observa que serían parte del UTT: los supermercados de cadena, las farmacias de cadena, perfumerías de cadena, ciertos hipermercados como Éxito y algún mayorista como Makro (www.makro.com). Integrando al DTT están: los supermercados las farmacias y perfumerías independientes, los abastos/bodegas, los mercados libres/ambulantes, kioskos.

Es bueno hacer notar que existen otros canales de distribución como: el puerta a puerta (*Door to Door*), de venta por

catálogo (por ejemplo, Avon www.avon.com) y los canales gubernamentales (por ejemplo, en Venezuela durante la era socialista se han tenido iniciativas públicas como Mercal, PDVAL y Abastos Bicentenario, todas desaparecidas actualmente), que son estudiados regularmente con independencia a la categorización de canales, clásica por la forma en que operan.

El canal de distribución que reporta ventas *on-line* podría ser parte del UTT o DTT dependiendo de qué tipo de tienda está asociado. Sin embargo, es posible que al igual que el *Door to Door* sea visto como una categoría independiente.

3. Metodología

En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica para contextualizar teóricamente la temática abordada en el artículo.

Como fuente primaria de datos se contó con los resultados arrojados por un estudio ejecutado bajo un enfoque cuantitativo, y que tuvo como antecedentes lo siguiente: En los últimos meses se ha acelerado la proliferación de los llamados bodegones, debido a las ventajas arancelarias que presentan en la importación de bienes y la sobrevaluación del bolívar con respecto al dólar. La dolarización transaccional progresiva de la economía, también ha facilitado este modelo de negocio. Se trata de un canal perteneciente al *Down The Trade* (DTT), que por ahora no trabaja bajo formato de cadena y es de tipo autoservicio. En esencia los bodegones compiten directamente con los automercados con el expendido de alimentos no perecederos, higiene personal y cuidado del hogar. Su oferta limitada de productos viene dada por la lista de los mismos del sector industrial, alimentario, farmacéutico, textil y de higiene personal que están exonerados de impuestos por importación del régimen aduanero hasta el 30 de junio de 2020. En total son 3.275 categorías de productos

(Gaceta Oficial Extraordinaria N°6.497, de fecha 26-12-2019).

Se planteó como objetivo general: Explorar la interacción y percepciones básicas del consumidor con respecto a la nueva iniciativa privada del canal de distribución en Venezuela, denominada bodegones.

Los objetivos específicos se centraron en: conocer el grado de interacción o frecuencia de compra de los consumidores en los bodegones; determinar la apreciación sobre la experiencia de compra/grado de preferencia; determinar la percepción sobre el nivel de precios; determinar el grado de certeza sobre ciertos aspectos del canal y medir el nivel de molestia sobre las valoraciones hacia el canal.

Como posible escenario, se maneja la ausencia de estudios exploratorios sobre el tema debido a la informalidad en que se maneja el mundo de los negocios en Venezuela por la crisis político/económica, que tiene ya dos décadas. Esto hizo necesaria la realización de una investigación propia (estudio de corte cuantitativo en residentes locales) para entender algunos elementos del fenómeno de los bodegones.

La ficha técnica que resume el diseño muestral se presenta seguidamente.

Universo: integrantes de las redes sociales y bases de datos orgánicas (Facebook [419], Twitter [42], Instagram [378], LinkedIn [3233] y *mailing list* [613]) del autor de este trabajo. Esto incluyó profesores y personal administrativo de la Universidad Católica Andrés Bello, ubicada en Caracas Venezuela; estudiantes de postgrado/extensión, egresados y personal administrativo de la Universidad Simón Bolívar; profesores de la Universidad Central de Venezuela, y finalmente profesionales de diversas áreas y otro tipo de relacionados.

Tamaño de la muestra: 57 individuos.

Procedimiento de muestreo: la selección de la unidad muestral fue por conveniencia.

Periodo para el trabajo de campo: del 23 al 25 de enero del año 2020.

Como instrumento de recolección de datos: se usó una encuesta especialmente diseñada y aplicada de forma *on-line*, utilizando la plataforma de *Google Forms*. **Target:** hombres y mujeres, entre los 18 y 75 años de edad, de los niveles socioeconómicos C+/C, residenciados en Venezuela. **El perfil definitivo** que se obtuvo al aplicar el muestreo fue el siguiente, por género: 71.9% femenino y 28.1% masculino; por edad: entre 18 y 29 años 7%, entre 30 y 39 años 35.1%, entre 40 y 49 años 33.3%, entre 50 y 59 años 19.3%, más de 60 años 5.3%; por domicilio: residenciados en Caracas 82.5%, residenciados en el interior del país 17.5%; por ocupación: ama de casa 1.8%, empleado intermedio 22.8%, estudiante 1.8%, gerente/director/jefe de departamento 29.8%, profesional independiente 43.9%.

Para la elaboración del cuestionario primero se ejecutaron tres entrevistas en profundidad, modalidad no estructurada, a miembros del target, para explorar los tópicos/aspectos de relevancia, visualizar posibles escalas y tipos de preguntas a utilizar. De esta manera, la encuesta estuvo diseñada con 11 preguntas cerradas. En su estructura, una pequeña sección de hábitos sobre frecuencia de compra, etc. (preguntas 1, 2 y 3) con escalas nominales; una pregunta de grado de preferencia, medida a través de una escala ordinal (pregunta 4); una pregunta sobre la actitud del nivel de precios, en este caso usando una escala ordinal (pregunta 5); una batería de situaciones (grado de certeza) asociadas al canal, medidas usando una escala de ordinal (pregunta 6); una pregunta de grado de molestia sobre situaciones asociadas al canal, medida a través de una escala ordinal (pregunta 7). Finalmente, cuatro preguntas para los aspectos demográficos: preguntas (a) género, (b) edad, (c) domicilio y (d) ocupación.

Una vez diseñado el cuestionario se procedió a dos pruebas piloto. Una con 5 casos para aspectos formales: detectar incomprendiones o problemas en la fluidez del instrumento. Y otra, con 30 casos (pre

test) aplicando el cuestionario en condiciones reales, poniendo a prueba sus aspectos fundamentales (adecuación del marco propuesto para seleccionar la muestra, idoneidad del método de recogida de datos.)

Validez de contenido del instrumento: En primer momento, se realizó una aproximación cualitativa para explorar el fenómeno. Esto se hizo a través de una entrevista a profundidad no estructurada aplicada a tres sujetos de estudio (usuarios de bodegones). En un segundo momento, se presentó el borrador del instrumento a juicio de dos expertos: un investigador académico y otro comercial. Finalmente se aplicó la prueba piloto a 30 sujetos de estudio. De esta etapa, por su naturaleza, no se obtuvo ningún coeficiente de validez.

Confiabilidad interna-escala polinómica: En la pregunta 6 que evaluó el grado de certeza con respecto a ciertas situaciones en el canal; el alfa de Cronbach alcanzó el 0.765 de confiabilidad, indicando así una aceptable correlación de los ítems entre sí. Nunnally y Bernstein (como se cita en Streiner, 2003), recomiendan un coeficiente de alfa de Cronbach a partir de 0.7 para estudios en etapas tempranas (p. 103). Oviedo y Campo-Arias (2005) señalan "El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja" (p. 577).

En la pregunta 7 que evaluó el nivel de molestia, aspecto clave del estudio, con respecto a ciertas situaciones del canal; el alfa de Cronbach se acercó a 1 (0,937 de confiabilidad), indicando una excelente correlación de los ítems entre sí, tal y como lo recogen Oviedo y Campo-Arias (2005: p. 572).

Normas de aplicación: La escala de molestia con el canal consistió en un valor compuesto por las alternativas de respuestas ofrecidas a un conjunto de declaraciones. Se trató de una medida de actitud con respecto al canal de distribución "bodegones". La aplicación fue individual y las personas respondieron con base en su

experiencia personal. El anonimato y confidencialidad de las respuestas estaban garantizadas. El tiempo requerido para responder toda la encuesta *on-line* fue de cinco/siete minutos.

Cada una de las declaraciones de la pregunta 6 tuvo tres alternativas de respuesta según la siguiente escala: Cierto (3); No estoy seguro(a) (2); Falso (1).

En la pregunta 7 las declaraciones tuvieron cinco alternativas de respuesta según la siguiente escala: Me molesta mucho (5); Me molesta bastante (4); Me molesta algo (3); Me molesta poco (2); No me molesta nada (1).

Las valoraciones sobre el canal se hicieron partiendo del nivel de molestia que ciertas situaciones podrían causar a los consumidores. El consumidor promedio en Venezuela convive en un marco de servicios deficientes tanto públicos como privados, haciéndose más empática la aproximación a las preguntas desde la insatisfacción. El procesamiento de datos se hizo a través del software de IBM *Statistical Package for the Social Sciences - SPSS* versión 26, previamente traspasadas las respuestas de la encuesta cargada en la plataforma Google Form, la cual los vacía en un archivo de Excel. Se usó estadística descriptiva para mostrar los resultados. El tipo de muestreo utilizado (no probabilístico) hizo que la muestra no fuera representativa de la población, pero de una utilidad para comprender desde el punto de vista del consumidor a este nuevo canal de distribución.

4. Resultados y discusión

4.1 Grado de interacción con el canal Bodegones

En los últimos tres meses, aproximadamente 2/3 de la muestra compró en el canal. La penetración alcanzó un elevado 64.9%. El casi tercio restante (35.1%) es mucho más distendido en sus visitas al canal, siendo muy esporádicas

(posibles *light consumers*) o llegando a no ir nunca (15.8%).

Un importante 61.4% de la muestra visita poco frecuentemente el canal pese a ser *target* demográfico.

El nuevo canal ha sido exitoso en la generación de la compra inicial (*trial*), pero no en la repetición frecuente de la misma (*repeat*).

4.2 Experiencia con el canal Bodegones

Para la mayoría, 52.6%, la valoración fue intermedia, es decir, más o menos agradable (36.8%) o no agradable (15.8%).

Esta experiencia poco valorada se refleja en el 29.8% (a los que les gusta poco ir al canal a realizar compras 17.5% o nada 12.3%) Solo aproximadamente 1/4 de la muestra expresó empatía real hacia la visita al canal; a 5.3% le gusta mucho y al 21.1% le gusta bastante realizar compras en bodegones.

4.3 El asunto de los Precios en el canal Bodegones

Resultó que 39 de cada 100 consumidores (38.6%) piensa que los precios del canal no son razonables. Más de la mitad de la muestra, 52.6%, no tiene una postura necesariamente negativa sobre los precios.

4.4 Grado de certeza sobre ciertos aspectos del canal Bodegones y nivel de molestia

Del índice que surge de la multiplicación del porcentaje de certeza por el promedio de molestia en cada ítem, resultó estadísticamente por encima de la media, lo relacionado con: No aceptan divisas (dólares, euros) en efectivo con rayaduras o pequeñas roturas", "No dan vuelto en divisas (dólares, euros)" y "Suben los precios en dólares constantemente sin relación a la devaluación del bolívar", se observan con un grado alto de molestia en los consumidores: 4.44 y 4.40 puntos respectivamente de promedio. Escala del 1 al 5, que va del 5: me molesta mucho al y 1:

no me molesta nada. También se pueden observar los resultados desglosados por los ítems que conforman la escala contextualizando lo anterior (Tabla N° 1).

Tabla N° 1. Grado de certeza sobre ciertos aspectos del canal

Es cierto o falso que en los bodegones...	Cierto		Falso		No estoy seguro(a) seguro(a)	Promedio molestia del 1 al 5	Indice
	Row N %	Row N %	Row N %	Row N %			
6a) No muestran con facilidad los precios ni en bolívares ni en divisas (dólares, euros), es decir, hay que preguntar.	57.9%	22.8%	19.3%	3.96	2.30		
6b) No tienen a menudo lectores operativos (están dañados) para la lectura de precios/códigos de barra.	50.9%	8.8%	40.4%	3.81	1.94		
6c) No tienen lectores suficientes para la lectura de precios/códigos de barra.	54.4%	5.3%	40.4%	3.77	2.05		
6d) No aceptan divisas (dólares, euros) en efectivo con rayaduras o pequeñas roturas.	66.7%	14.0%	19.3%	4.09	2.73		
6e) Los precios/códigos de barra no muestran los precios en divisas (dólares, euros), y el aparato/lectora no informa la tasa de cambio aplicada.	57.9%	8.8%	33.3%	3.89	2.25		
6f) No aceptan tarjetas de crédito internacionales; exigen divisas (dólares, euros) en efectivo.	28.1%	19.3%	52.6%	3.37	0.95		
6g) Emiten facturas en bolívares pese a haber recibido el pago en divisas (dólares, euros).	63.2%	7.0%	29.8%	3.25	2.05		
6h) Suben los precios en dólares constantemente sin relación a la devaluación del bolívar.	54.4%	19.3%	26.3%	4.40	2.39		
6i) No dan vuelto en divisas (dólares, euros).	38.6%	38.6%	22.8%	4.44	1.71		
6j) No usan aparatos electrónicos para la lectura de precios/códigos de barra.	38.6%	19.3%	42.1%	3.63	1.40		
			promedio	3.86	1.98		
			desviación estándar	0.39	0.52		
destaca por encima del promedio			límite superior	4.25	2.49		
destaca por debajo del promedio			límite inferior	3.47	1.46		

Fuente: elaboración propia.

Tabla N° 2. Nivel de molestia sobre realidades del canal

¿Cuánto le molesta que los bodegones...	Me molesta mucho	Me molesta bastante	Me molesta algo	Me molesta poco	No me molesta nada
	Row N %	Row N %	Row N %	Row N %	Row N %
7a) No muestran con facilidad los precios ni en bolívares ni en divisas (dólares, euros), es decir, haya que preguntar?	42.1%	24.6%	22.8%	8.8%	1.8%
7b) No tengan a menudo lectores operativos (están dañados) para la lectura de precios/códigos de barra?	40.4%	15.8%	31.6%	8.8%	3.5%
7c) No tengan lectores suficientes para la lectura de precios/códigos de barra?	35.1%	21.1%	33.3%	7.0%	3.5%
7d) No acepten divisas (dólares, euros) en efectivo con rayaduras o pequeñas roturas?	49.1%	28.1%	14.0%	0.0%	8.8%
7e) Los precios/códigos de barra no muestran los precios en divisas (dólares, euros), y el aparato/lectora no informe la tasa de cambio aplicada?	38.6%	26.3%	24.6%	7.0%	3.5%
7f) No acepten tarjetas de crédito internacionales; exijan divisas (dólares, euros) en efectivo?	28.1%	22.8%	19.3%	17.5%	12.3%
7g) Emitan facturas en bolívares pese a haber recibido el pago en divisas (dólares, euros)?	31.6%	14.0%	21.1%	14.0%	19.3%
7h) Suban los precios en dólares constantemente sin relación a la devaluación del bolívar?	66.7%	17.5%	10.5%	0.0%	5.3%
7i) No den vuelto en divisas (dólares, euros)?	66.7%	22.8%	3.5%	1.8%	5.3%
7j) No usen aparatos electrónicos para la lectura de precios/códigos de barra?	35.1%	15.8%	31.6%	12.3%	5.3%

Fuente: elaboración propia.

5. Conclusiones

Considerando que el objetivo de la presente investigación fue explorar la interacción y percepciones básicas del consumidor con respecto a la nueva iniciativa privada de canal de distribución en Venezuela, denominada bodegones, para lo cual se diseñó una investigación cuantitativa de campo, se puede decir que existe una alta penetración del canal-bodegones, pero baja frecuencia de compra, dado que la mayoría de clase media/media alta ha realizado compras en este nuevo canal de distribución venezolano, en los últimos tres meses, mientras que apenas una pequeña porción nunca lo ha realizado, pese a que la frecuencia de compra es poco o muy espaciada. El hecho de que la penetración luzca alta trimestralmente y la frecuencia de compra no sea acelerada, podría indicar que tal situación es debido a la existencia del factor "moda" en el uso de bodegones como canal, aun cuando pareciera que los resultados son indicativos que los consumidores no están enganchados con la cultura de bodegones.

También, una buena penetración con baja frecuencia de compra, indicaría que la experiencia de cliente (CX - *customer experience*) debe ser revisada, en sintonía con lo señalado por la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC) (2020), donde la CX es "el recuerdo que se genera en la mente del consumidor como consecuencia de su relación con la marca".

La CX se trata de la construcción de una conexión con base en múltiples intangibles y de toda índole, que busca consolidar la lealtad del consumidor hacia una marca o empresa. Para la incipiente industria de los bodegones en Venezuela, esto luce como un imperativo, dada la gran cantidad de tiendas que están apareciendo en todo el territorio nacional, debido a una demanda insatisfecha por controles de todo tipo que generaron gran desabastecimiento por años, a una liberación parcial y desordenada de la economía, lo cual ha

creado las condiciones para el desarrollo de este nuevo canal de distribución.

Del estudio realizado se desprende que existen dificultades para generar lealtad y recompra en los consumidores. Es muy posible que no haya una propuesta de valor diferenciadora y visible/conocida en los bodegones. La experiencia del cliente en el canal lució un aspecto a mejorar. Dicho esto, habría que recordar que:

Un grupo importante de consumidores piensa que los precios del canal no son razonables. Parece entonces que hay un *issue* o punto de mejora con las políticas de precios. Los precios son un tema sensible, en una economía hiperinflacionaria o que acaba de superar esta situación.

Una apropiada experiencia de cliente (CX) para este canal, podría apuntarse en primer lugar con dar vuelta en divisas, tener política racional de precios, aceptar billetes-divisas imperfectos; en segundo lugar, facilitar la visualización de los precios, apoyar al consumidor con máquinas lectoras de precios suficientes y operativas, mostrar precios en divisas, así como la tasa de cambio de las diferentes divisas aceptadas.

6. Referencias

- Acceso a la Justicia. El observatorio venezolano de la justicia. (2020, 16 de enero). Nueva exoneración de impuesto de importación sobre bienes muebles corporales. Consultado el 01 de febrero de 2020.
<https://www.accesolajusticia.org/nueva-exoneracion-impuesto-importacion-sobre-bienes-muebles-corporales/>
- Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente -DEC- (2020). ¿Qué es el Customer Experience?. Consultado el 01 de febrero de 2020, <https://asociaciondec.org/blog-dec/que-es-el-customer-experience/38130/>
- Cohen, W. A. (2008). En Clase con Drucker: Diecisiete Lecciones Magistrales. Bogotá: Editorial Norma S. A.
- Dávila, M., Manera, J., & Pérez del Campo, E.

- (1998). *Marketing Fundamental*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Figuroa, A. (2020, 3 de enero). El Estímulo. Venezuela y la economía 2020: el lastre de los récords negativos. Consultado el 01 de febrero de 2020. <https://elestimulo.com/climax/venezuela-y-la-economia-2020-el-lastre-de-los-records-negativos/>
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14.a ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. EE. UU.: Wiley.
- Lambin, J., Gallucci, C., y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing: Gestión Estratégica y Operativa del Mercado* (2a. ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Latinpanel Venezuela C.A. (2005). *Categorización de Canales de Distribución del Panel de Hogares de Latinpanel - Venezuela*.
- Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572–580. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- Pelton, L. E., Strutton, D., y Lumpkin, J. R. (2014). *Marketing Channels: A Relationship Management Approach*. Edinburgh Business School. United Kingdom: The McGraw-Hill Companies.
- Pérez V., J. L. (2019, 30 de mayo). Por primera vez en 3 años, el Banco Central de Venezuela publica nuevos datos sobre la economía y son demoledores | CNN. Consultado el 01 de febrero de 2020. <https://cnnespanol.cnn.com/2019/05/30/por-primera-vez-en-3-anos-el-banco-central-de-venezuela-publica-nuevos-datos-sobre-la-economia-y-son-demoledores/>
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Ley Orgánica de Precios Justos, Pub. L. No. Gaceta Oficial No. 40.340 (2014). http://spgoin.imprentanacional.gob.ve/cgi-win/be_alex.cgi?Documento=T028700013804/0&Nombrebd=spgoin&CodAsocDoc=798&t04=1&t05=png&TipoDoc=GCTOF&Sesion=612628695
- Decreto 3.547, Pub. L. No. Gaceta Oficial No. 41.446 (2018). http://spgoin.imprentanacional.gob.ve/cgi-win/be_alex.cgi?Documento=T028700025315/0&Nombrebd=spgoin&CodAsocDoc=1521&t04=1&t05=png&Sesion=355717289
- Decreto 4.080, Pub. L. No. Gaceta Oficial No. 6.497 (2019). <https://mega.nz/#!LJUBEIYY!XejZjIPkIY0hXhvDc4WnqaDf10LK8DJu129ZCotznUg>
- Schiffman, L., Lazar, L., & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del Consumidor* (10a. ed.). México: Pearson Educación.
- Solomon, M. (2008). *Comportamiento del Consumidor* (7a. ed.). México: Pearson Educación.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14a. ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Streiner, D. L. (2003). Starting at the beginning: An introduction to coefficient alpha and internal consistency. *Journal of Personality Assessment*, 80(1), 99–103. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8001_18
- Vidal, B. (2016, 15 de enero). Luego de un año, BCV publicó y suplantó el índice de escasez por "acaparamiento": 87%. Consultado el 01 de febrero de 2020. <https://www.elimpulso.com/2016/01/15/luego-de-un-ano-bcv-publico-y-suplanto-el-indice-de-escasez-por-acaparamiento-87/>

Principio de corresponsabilidad, ¿una evolución de las formas?

Ella Domínguez Tovar¹

Universidad Nacional Experimental de la Fuerza
Armada - Venezuela

<https://orcid.org/0000-0001-5387-5896>
edominguez@unefa.edu

Informe de investigación

RESUMEN

El principio de corresponsabilidad presente en el Texto Constitucional de 1999, es un arquetipo singular que empodera al pueblo de un nuevo correlato sociopolítico que entrama derechos y deberes. Por ello, la presente investigación inquirió del par conceptual pueblo-sociedad civil para desentramar del modelo democrático participativo y protagónico su comprensión, mirándolo desde el gobierno abierto y el autogobierno. Cuestión que desde de lo hobbesiano, advirtió en el quehacer republicano un giro secuencial. Se propuso como objetivo el comprender los fundamentos ontológicos de la soberanía popular y la interpretación teleológica del sentido de la democracia en el horizonte histórico venezolano, para sustentar lógicas que aproximen al enunciado del principio de corresponsabilidad a partir de la autodeterminación social desde la Constitución Bolivariana frente a la Constitución de 1961. La investigación se realizó bajo la perspectiva heideggeriana porque la investigación precisamente no responde a una cuestión de linealidad, sino de recursividad cuyo procesamiento para la exégesis, la recolección y tratamiento de las informaciones fueron organizados metódicamente. Todo lo cual permitió aproximarnos a un enunciado con una propuesta, que ofrece advertir una nueva forma de gobernanza en el fenómeno investigado. El principio de corresponsabilidad entrama una evolución de las representaciones políticas del gobierno abierto y autogobierno.

Palabras clave: autogobierno; democracia; gobierno abierto; pueblo; soberanía; neogobernanza.

Principle of shared responsibility an evolution of forms?

The principle of co-responsibility present in the Constitutional Text of 1999, is a singular archetype that empowers the people with a new socio-political correlate that interweaves rights and duties. For this reason, the present investigation inquired about the conceptual pair of people-civil society to unravel its understanding of the participatory and protagonist democratic model, looking at it from open government and self-government. Question that from the Hobbesian, noticed a sequential turn in the republican task. It was proposed as an objective to understand the ontological foundations of popular sovereignty and the teleological interpretation of the meaning of democracy in the Venezuelan historical horizon, to support logics that approximate the statement of the principle of co-responsibility from social self-determination from the Bolivarian Constitution against to the Constitution of 1961. In this context, the investigative effort was carried out under the Heideggerian perspective because the investigation does not respond precisely to a question of linearity, but of recursion whose processing for exegesis, the collection and treatment of information were organized methodically. All of which allowed us to approach a statement with a proposal, which offers to notice a new form of governance in the investigated phenomenon. The principle of co-responsibility frames an evolution of the political representations of open government and self-government.

Keywords: self-government, democracy, open government, people, sovereignty, new governance;

Recibido: 20-01-2023

Revisado: 10-02-2023

Aceptado: 18-04-2023

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Dominguez, E. (2023). Principio de corresponsabilidad, ¿una evolución de las formas? *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. 205-218
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.03>

¹Abogada (USM). Doctora. Postdoctorada en Seguridad de la Nación (UMBV-IASEN) y Doctora en Seguridad Defensa y Desarrollo Integral (UNEFA). MSc. Ciencias Jurídicas (UNEFA). Esp. Derecho Internacional Humanitario (ULAC). Esp. Criminalística (IUPOLC). MSc. Ciencias Jurídicas Militares (UNEFA). Profesora Titular con 16 años de ejercicio docente, investigación y extensión, con más de 20 años de ejercicio profesional del derecho.

1. Introducción

Este estudio indaga sobre el modelo democrático previsto en las Constituciones venezolanas derivadas de procesos constituyentes ocurridos en los siglos XIX, XX y XXI, que revelan la progresividad de los derechos ciudadanos, en el actual Texto Constitucional y nos referimos al principio de corresponsabilidad, reflexionado desde el modelo democrático previsto en la Constitución de 1961. Cuestión que permitió entenderlo como un nuevo arquetipo político.

Desde esta perspectiva, se desarrollaron los fundamentos onto-epistémicos orientadores de la investigación a partir de la postura heideggeriana, fundada metodológicamente en una perspectiva fenomenológica-hermenéutica; Cuestión que contribuyó a dar respuesta a los objetivos planteados. Por lo tanto, partiendo del comprender de los fundamentos ontológicos de la soberanía popular y la interpretación teleológica del sentido de la democracia en el horizonte histórico venezolano, se logró develar lógicas entramadas en la autodeterminación social prevista en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Por consiguiente, la investigación accedió a entender el significado del modelo democrático representativo frente al participativo y protagónico, partiendo del par conceptual pueblo-sociedad civil desde lo hobbesiano, mirándolo adicionalmente a partir la práctica del gobierno abierto, así como de la experiencia política del autogobierno. Se planteó, entonces desentramar del modelo republicano actual, el enunciado del principio de corresponsabilidad comprendiéndolo neogobernanza, en una evolución de las formas sociopolítica integradora del gobierno abierto y el autogobierno.

2. Metodología

La metodología, señala Vargas (2011), es una dinámica “métodos, observables, técnicas, estrategias de aproximación a la realidad, instrumentos concretos de indagación y registro de campo, etc., que constituyen el instrumental del investigador. De la elección y aplicación adecuada de estas herramientas metodológicas, habrá de emerger un nuevo conocimiento” (p.20-21). Reitera Vargas (2011) “entendemos... por metodología, el campo donde juegan e interactúan las distintas elecciones de los caminos que permiten y facilitan mirar la realidad de forma sistemática” (p.21).

En tal sentido, la presente investigación se realizó bajo el enfoque heideggeriano; y acerca de esto, indica Vargas (2011) “asume una postura epistemológica hermenéutica (que también puede ser llamada “interpretativa”) y se elige generalmente una metodología cualitativa; el interés por saber es la comprensión para poder compartir y con-vivir, y de ahí que se necesite construir sentido” (p.15); empleando para ello una perspectiva fenomenológica-hermenéutica. Vargas (2011), anota “bajo este paradigma el conocimiento es la construcción subjetiva y continua de aquello que le da sentido a la realidad investigada como un todo donde las partes se significan entre sí y en relación con el todo” (p.16).

De esta manera, nos acercamos a la realidad del estudio a fin de comprender, los fundamentos ontológicos de la soberanía popular y la interpretación teleológica del sentido de la democracia en el horizonte histórico venezolano y sobre esa base, sustentar lógicas que aproximen al enunciado del principio de corresponsabilidad tomando en consideración, la autodeterminación social presente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Heidegger (2000), expresa que “toda existencia ontológica se encarga de descubrir la constitución del “Ser” de la existencia, es decir, el conjunto de condiciones que posibilitan su representación o el sentido del ser mismo en su apertura originaria” (p. 97). De tal manera, que la postura onto-epistémica en el presente estudio se encargó del conocimiento, la forma en que el sujeto lo descubre e interviene para desenvolver sus estructuras de pensamiento.

En efecto, Vargas (2011), apunta que “bajo este paradigma el conocimiento es la construcción subjetiva y continua de aquello que le da sentido a la realidad investigada como un todo donde las partes se significan entre sí y en relación con el todo” (p.16). En el presente caso, el orden político existente en el horizonte histórico venezolano, manifestado por el proceso constituyente. Para ello, se recurrió a la exegesis de textos constitucionales, legales y unidades documentales con la finalidad del procesamiento de las informaciones, teorías o enfoques vinculados o no, con la temática investigada. Por consiguiente, partiendo de la perspectiva heideggeriana, se buscó en el fenómeno investigado, las experiencias vividas en el horizonte histórico del proceso constituyente venezolano, sucedidos en los siglos XIX, XX y XXI, mismos que derivaron las Constituciones de 1830, 1864, 1893, 1901, 1947, 1953 y 1999 respectivamente.

Así las cosas, del quehacer empleado para explicar los significados contenidos en el discurso dominante se descubre, su sentido directo por razón de la interpretación, puesto que de la vida vivida emergen las sombras de una experiencia fundamental. Surgida, además, desde contemporaneidad de un texto o un discurso. Cuestión que se hace simbólico al recuperar la dimensión ontológica de la soberanía popular e interpretar su teleología, respecto al

modelo democrático para esclarecer el *Dasein* con medios fenomenológicos frente a la cuestión histórica y la historicidad de la forma de pensar del “Ser” y sus propios conceptos, referidos al gobierno abierto y al autogobierno, asunto que entrama esquemas de los cuales derivan otros elementos, capaces de generar el enunciado del principio de corresponsabilidad, en consideración al sentido de la democracia participativa y protagónica frente a la representativa evolución de las formas.

La fenomenología hermenéutica heideggeriana, es una práctica filosófica que pretende descubrir la diferencia ontológica del significado del “Ser”. En tal sentido, los procedimientos metódicos y los detalles en el empleo de cada una de las técnicas e instrumentos fueron desarrollados de manera específica y determinados por la orientación investigativa respecto a los objetivos planteados para develar los elementos subyacentes del “Ser”.

3. Aproximación al enunciado del Principio de Corresponsabilidad

En el presente aparte, se explican los hallazgos obtenidos en el presente estudio, distinguiendo en primer lugar, que el Estado descubre su propósito en el Texto Fundamental, y este siempre se encuentra vinculado al modelo republicano, así Montenegro (1975), afirma su finalidad en “lo filosófico, salvaguardar los llamados “derechos inherentes” a la condición humana encarnados en cada individuo: derecho a la vida, la libertad, la felicidad. En lo material, garantizar la propiedad privada, con sus complementos inseparables: la iniciativa y la empresa privada” (p.13-14).

Bajo este planteamiento, Montenegro (1975) indica que “la colectividad debe estar organizada y

regida de modo que permita y asegure el respeto y el ejercicio de aquellos “derechos inalienables” (p.14). Pero advierte “sólo hay un límite para el desarrollo de la actividad individual y es, aquel que demarca y protege los derechos de los demás” (p.14) y eso refiere el derecho al acceso a la información pública surgido de la concesión democrática de la autodeterminación y la dignidad de los ciudadanos en garantía de sus derechos e intereses colectivos.

De esta manera, Venezuela desde el contractualismo hobbesiano tras la Guerra de Independencia y separada de la Gran Colombia, instituyó su sistema republicano con la Constitución de 1830, misma con la que adhiere a un Estado de Derecho bajo un mismo pacto de asociación política para su común utilidad, con un modelo democrático representativo, incluida la Trías Política² que supuso el equilibrio de poderes fundando su sistema de gobernanza con una serie de controles, pesos y contrapesos, a saber: los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial ejercidos por órganos distintos, autónomos e independientes entre sí, cuestión que se conservó más o menos igual hasta la Constitución de 1947. Dicha Constitución en su devenir transformó a Venezuela en un Estado Social de Derecho y otorgó la ciudadanía plena a las mujeres, entre otros aspectos.

En esta dirección, cabe señalar que el derecho a la información o transparencia, consecuencia de la progresividad del modelo democrático venezolano, aparece gradualmente en el

horizonte político, relativo a la labor anual de rendición de cuentas del Poder Ejecutivo al Poder Legislativo como rasgo secuencial en el tiempo sobre su quehacer administrativo. Así, ulterior a la muerte del general Gómez, ya ubicados en el siglo XX vendría singularmente, la idea de rendición de cuentas y transparencia en el manejo de los recursos del Estado y surge, decididamente, la figura de la Contraloría General de la Nación en la escena política del país para el año 1938, cuya génesis la encontramos en la Contaduría General de Hacienda de 1918³.

Se destaca, que la Contraloría General de la Nación, fue creada en el período presidencial del general López Contreras, quien promulgó la Ley Orgánica de la Hacienda Nacional en 1938. Posteriormente, la Constitución de 1947 le daría rango constitucional a la Contraloría General de la Nación, representándola al igual que en la Constitución de 1961 como órgano auxiliar del Poder Legislativo en el proceso de revisión anual de la memoria y cuenta del Poder Ejecutivo, siendo significativo que este último Texto Constitucional, le denominó Contraloría General de la República.

En este sentido, es muy interesante observar que Venezuela suscribió en 1948, la Declaración Universal de Derechos Humanos y en ella se pacta el derecho a la información en su artículo 19; pero, no es, sino con la Constitución de 1999, que se establecen dos cuestiones importantes sobre el asunto y es el artículo 141 constitucional; relativo a la obligación de la Administración Pública de estar al

² Cuestión regida por el imperio de la Ley que Locke (2014) consideraba le daba orden a la sociedad política y Montesquieu (2015) le llamaba la comunicación del poder.

³ Señala Olivari (2009) que “de ahí la propuesta de tratar en cuatro leyes especiales las principales materias tratadas en el Código de Hacienda y establecer una Ley Orgánica de Hacienda Nacional que definiera la magnitud del patrimonio del Estado y el conjunto de derechos y acciones que le serían potestativas para asegurar su conservación y aumento. Es así como el 4 de junio de 1918 es promulgada la referida ley que adoptó entre sus disposiciones los principios de la administración científica enunciados por Frederick W. Taylor y Henry

Fayol, muy en boga para la época” (p.179). (...) “la Hacienda pública venezolana no volvió a ser la misma después de las estructurales reformas llevadas a cabo, tanto en el seno del Ministerio del ramo como en la legislación fiscal. Desde entonces, el Ministerio de Hacienda de acuerdo con las disposiciones de la novísima Ley Orgánica de Hacienda de 1918, dejó de ser un mero ente formulador del presupuesto nacional para convertirse en el administrador exclusivo de las finanzas públicas y en el guardián por antonomasia de la unidad monolítica del tesoro nacional, con ello contribuyó decisivamente desde el ámbito económico a fortalecer la autoridad política del Estado en todo el país” (p.185).

servicio de la ciudadanía y el derecho a la información sobre la base de “los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública” estableciéndose por primera vez el sustento constitucional del gobierno abierto en el horizonte político venezolano de manera taxativa.

Reforzado lo anterior, por el artículo 62 *Ejusdem* que establece, el derecho a la participación libre del pueblo más allá del quehacer municipal, en los asuntos públicos de manera directa o por medio de sus representantes elegidos en la formación, ejecución y control de la gestión pública, siendo obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Del mismo modo, la Constitución Bolivariana, le otorga a la Contraloría General de la República, la importancia de un Poder del Estado y le integra al Poder Ciudadano, ejercido por el Consejo Moral Republicano, expresión constitucional compuesta por la Defensoría del Pueblo y la Fiscalía General de la República. La Constitución de 1999, le otorga a la Contraloría General de la República, un amplio margen de actuación conforme al artículo 287 y le faculta a la tarea de control, vigilancia, inspección y fiscalización de todos los recursos del Estado nacional como los “ingresos, gastos, bienes públicos y bienes nacionales, así como de las operaciones relativas a los mismos”.

Igualmente, el referido Artículo 287 concede a la Contraloría General de la República “autonomía funcional, administrativa, organizativa y orienta su actuación a las funciones de inspección de los organismos y entidades sujetas a su control” además, la Constitución le

otorga, integrar los órganos contralores estatales y municipales en “un sistema nacional de control fiscal”. Igualmente, conforme al artículo 289 numeral 4, le consagra a “instar a la Fiscalía General de la República al ejercicio de acciones judiciales necesarias” que hubiere lugar con motivo de infracciones y delitos cometidos contra el patrimonio público y de los cuales tenga conocimiento en el ejercicio de sus atribuciones”.

De la misma manera, el numeral 5 del referido artículo 289 apunta al ejercicio del “control de gestión, evaluar el cumplimiento y resultado de las decisiones en relación con políticas públicas de los órganos, entidades y personas jurídicas del sector público sujetos a su control, relacionados con sus ingresos, gastos y bienes”.

Ahora, el quehacer de la participación ciudadana como fundamento del autogobierno es, en primer lugar, una figura política de reciente data surgida en Venezuela hacia finales de la década de los ochenta del siglo XX. La misma fue un rasgo distintivo asociado al Poder Municipal, introducido al país por la Ley Orgánica de Régimen Municipal de 1988⁴. Se destaca entonces que el referido instrumento jurídico procuró la idea del autogobierno, instituyendo los mecanismos de participación de la comunidad en la conducción de los asuntos locales, agrupados alrededor de la participación política y vecinal en defensa de los bienes municipales. En cuanto a la participación propia vecinal, se limitaba a la colaboración en el quehacer comunitario, previa conformación de las personas en Asociaciones de Vecinos destinada a la defensa de intereses colectivos.

En segundo lugar, se hace notar, que la Constitución Bolivariana potenció la

⁴ Ley Orgánica de Régimen Municipal publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela Número 4.054 Extraordinario de fecha 10 de octubre de 1988.

participación ciudadana, al re-significar a la soberanía popular con el establecimiento del principio de corresponsabilidad, previstos en los artículos 4 y 326 que funda los medios de participación protagónica del pueblo, en el modelo democrático participativo y protagónico en lo político, social y económico conforme a los artículos 5, 6, 62, 66, 70, 140, 141, 161, 182, 197, 294, 299, 308, 315 y 322. El articulado antes mencionado ofrece, el deber de la Administración Pública, bien sea nacional, estatal o municipal al gobierno abierto, a la transparencia y rendición de cuentas y por la otra el derecho del pueblo al autogobierno mediante la participación protagónica corresponsable en el quehacer del Estado y del gobierno, vinculado al desarrollo y la defensa integral, cuestiones que evolucionan al gobierno abierto y al autogobierno en el principio de corresponsabilidad como una forma política de neogobernanza.

Igualmente, el referido marco constitucional, ha facilitado la promulgación de un conjunto de Leyes, que estimulan la participación ciudadana desde la comunidad, estableciendo las bases que permiten al pueblo organizado, construir las condiciones del autogobierno y gobierno abierto mediante la comuna. Nos referimos a las Leyes del Poder Popular y las Leyes para la Protección Social; dichos instrumentos jurídicos crean los contextos necesarios, no solo para el gobierno abierto, la transparencia y la rendición de cuentas, sino, también para el autogobierno más allá de lo local. Así pues, los hallazgos en la presente investigación emergieron tanto de la comprensión ontológica de la soberanía popular, así como de la interpretación del planteamiento teleológico, establecido en el modelo democrático participativo y protagónico respecto al representativo.

Dicha tarea intelectual, conllevó a reflexionar sobre el sentido del Estado y el significado del modelo democrático participativo y protagónico frente al representativo, a partir del par conceptual pueblo-sociedad civil, así como el acceso al ejercicio del poder político a través de representantes electos o mediante la participación protagónica, cuestión que en el modelo democrático representativo, estuvo centrado singularmente en los procesos electorales y en el modelo participativo y protagónico, se re-significa el ejercicio de poder político ofreciendo nuevos significados, al establecer el artículo 5 Constitucional que la soberanía residente inamoviblemente en el pueblo, "la ejerce directamente en la forma prevista en" la Constitución y en la ley, "e indirectamente, mediante el sufragio, por los órganos que ejercen el Poder Público". Además, señala dicho artículo que "los órganos del Estado emanan de la soberanía popular y a ella están sometidos". Superando de esta manera lo planteado por el Leviatán de Hobbes (1980) sobre lo cual sería necesario un Estado fuerte y autoritario para que la sociedad pueda vivir sustraída de la anarquía.

El autogobierno, así como el gobierno abierto, la rendición de cuenta y transparencia, son figuras que se descubren firmemente en el siglo XX vinculado fundamentalmente a los asuntos vecinales y la comparecencia anual del Poder Ejecutivo ante el Parlamento para informar los resultados de su gestión administrativa y presupuestaria sobre el ejercicio fiscal del año inmediatamente anterior. Así como también, informar sobre los logros y asuntos pendientes del Ejecutivo. En cuanto a la pretensión de participación ciudadana, se llevaba a cabo mediante la cogestión local, expresada por los gobiernos municipales, cuyos mecanismos únicamente eran las Juntas Vecinales. Brewer-Carias (1988), sobre el

asunto, señaló que era difuso en la Constitución de 1961, pero enunciado en la Ley Orgánica del Régimen Municipal de 1988 e indica Brewer-Carias (1988), sobre el municipio es “una entidad política descentralizada, que forma parte de la división político-territorial del Estado, con personalidad jurídica propia, carácter autónomo, competencias propias, y un autogobierno de base democrática” (p.17). “la Constitución establece en esta forma, una serie de principios de organización de los Municipios que, sin embargo, no habían sido llevados a la práctica. Con la nueva Ley de 1988, en todo caso, se sientan las bases para que ello sea posible” (p.23).

De esa manera, el gobierno local señala Brewer-Carias (1988) con referencia a la Ley Orgánica del Régimen Municipal, reguló “al Municipio como entidad local básica y de haber previsto entidades locales supranacionales, también reguló como entidad local por debajo del Municipio, a las Parroquias, completando así la posibilidad de un sistema escalonado de gobierno local” (p.40). Igualmente, comenta que el artículo 32 de la referida Ley Orgánica, identifica a las “Parroquias demarcaciones de carácter local dentro del territorio de un Municipio, creadas con el objeto de descentralizar la administración municipal, promover la participación ciudadana y la mejor prestación de los servicios públicos locales” (p.40).

En definitiva, Brewer-Carias (1988) explica que el artículo 34 de la Ley Orgánica *Up Supra*, señala a las Juntas Vecinales como “entes auxiliares de los órganos de gobierno municipal y de participación local, a través de los cuales los vecinos deben colaborar en la gestión de los asuntos comunitarios configurándose entonces en el nivel local básico para la cogestión municipal” (p.40).

El quehacer de enunciar al principio de corresponsabilidad, nos lleva a desentramar un nuevo paradigma constitucional, que plantea las particularidades tanto del gobierno abierto como del autogobierno, cuestión que comportó primariamente, el asumir la contemporaneidad ontológica de la soberanía popular y la interpretación teleológica de la democracia, tanto en el modelo representativo frente al modelo democrático y protagónico recurriendo para ello la orientación heideggeriana desde donde se desarrollaron y se visualizaron, las lógicas para enunciar el principio de corresponsabilidad.

Bajo el marco anterior, se devela la neogobernanza surgida de las contradicciones presentes en la participación ciudadana, acontecidas desde el modelo democrático representativo frente al participativo y protagónico, como el resultado de la teleología del sistema de gobierno, distinguiéndose singularmente en el Estado democrático y social de derecho vigente hasta la Constitución de 1961, cuyo propósito esencial estuvo encaminado a la democracia, a la representación, alternabilidad responsable y alternativa en el ejercicio del poder político conforme a su artículo 3. Ahora la Constitución de 1999, establece en sus artículos 2 y 3 que el Estado social de derecho y de justicia, su teleología esencial, “es la defensa y el desarrollo de la persona, así como el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo”. “Siendo la educación y el trabajo los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines”.

La cuestión anterior da lugar a un conjunto de transformaciones, posibilidad progresión de las formas republicanas y su interrelación con los diferentes actores

sociales, políticos y económicos, contemplando así, en el principio de corresponsabilidad un mecanismo de acceso del pueblo a la participación directa en la formación, ejecución y control de la gestión pública, facilitado por el artículo 62 de la Constitución de 1999.

Adicionalmente, señala el artículo 70 de la Constitución *Ut Supra*, “los medios de participación protagónica en lo político: la elección de cargos públicos, el referéndum constitucional, legislativo, revocatorio y consultivo; la iniciativa legislativa, constitucional y constituyente; el cabildo abierto y la asamblea de ciudadanos. En lo socioeconómico, las instancias de atención ciudadana, la autogestión, la cogestión, las cooperativas en todas sus formas incluyendo las de carácter financiero, las cajas de ahorro, la empresa comunitaria y demás formas asociativas guiadas por los valores de la mutua cooperación y la solidaridad”. Todo ello en interés del pueblo en facilitar las manifestaciones de necesidades y plantear al gobierno nacional, estatal o municipal soluciones conjuntas de desarrollo integral. También la obligación del Estado y deber de la sociedad a facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

4. Ontología de la soberanía popular: Teleología del modelo democrático en el horizonte histórico venezolano

Considerando que la noción de soberanía popular en Venezuela, sigue la tradición medieval de occidente estrechamente vinculada a la imagen del contrato o pacto social en la formación del orden jurídico y político del país desde lo hobbesiano, para poner fin a los conflictos generados por los intereses individuales, respetado en el enunciado “la soberanía reside en el pueblo” como

criterio de autodeterminación propio del proceso constituyente ocurrido en los siglos XIX, XX y XXI. Mismo que motivó las Constituciones de los años 1830, 1864, 1893, 1901, 1947, 1953 y 1999 respectivamente.

Vinculado a lo anterior, el modelo democrático, es asociado al sufragio como elemento clave de legitimación del poder. Cuestión que supone interpretar, el significado ontológico que da cuenta del enunciado “la soberanía reside en el pueblo” y el sentido teleológico de la democracia que da lugar el orden jurídico y político del Estado. Cisneros (2014), citando a Jean Bodin, “plantea la soberanía como un poder político que debe ser resultado de un pacto que, una vez concretado, es total, y la persona que ostente la autoridad deberá tener todo el poder y ser obedecida por todos” (p.105). Quehacer, que lleva a plantear el objetivo de comprender la ontología de la soberanía popular e interpretar la teleología de la democracia en el horizonte histórico venezolano, para sustentar las lógicas que aproximen al enunciado del principio de corresponsabilidad a partir de la autodeterminación social desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Esta tarea, en la presente investigación, conllevó a visibilizar la idea de neogobernanza, develada del correlato del gobierno abierto y el autogobierno, descubriendo en el principio de corresponsabilidad, los fundamentos ontológicos y teleológicos que fueron revelados a partir del enfoque heideggeriano. Del mismo modo, el par conceptual pueblo-sociedad civil reflexionado desde el referido enfoque, llevó al asumir necesariamente una trama existencial comprensora que Heidegger (1997) apunta a “la trama del comprender en las estructuras, un comprender existencial” (p.23).

A propósito de lo anterior, centramos el par conceptual pueblo-sociedad civil en el discurso de Hobbes (1980), según el cual en el abandono del estado de naturaleza, se construye las bases del pacto social, porque el hombre es malo por naturaleza y por esa razón debe pactar. Este pacto disuelve al pueblo como categoría y lo convierte en sociedad civil. Ahora, la categoría pueblo desde esta perspectiva, es invisibilizada, básicamente por no mostrar relaciones de propiedad, cuyo interés principal, es su protección. Entonces, la interpretación del significado del par conceptual pueblo-sociedad civil, trasciende a su significado absolutista, reconocido en el contexto de la democracia representativa; sobre lo cual, se transforma la percepción encapsulada de la soberanía popular en la excluyente sociedad civil como figura totalizante y en el fundamento de dicha comprensión. Lo anterior, es comprendido por el modelo liberal, respecto a su estructura y agudeza para un grupo social diferenciado, que pensó a las virtudes cívicas, inicialmente solo para esa sociedad política.

Sin embargo, el modelo democrático en sus contradicciones afirma que “la soberanía reside en el pueblo” y de esta síntesis, surge el significado de la categoría pueblo en la presente investigación, como una categoría integrativa, asumida desde la perspectiva heideggeriana, fundamentada en la característica ontológica propia del concepto de soberanía, su fenómeno y su logos para su interpretación respecto al modelo democrático en el horizonte histórico venezolano. Heidegger (1997), sostiene que la “interpretación no arroja cierto significado sobre el nudo ente que está-ahí, ni lo reviste con un valor” (p. 153); sino es compadecido dentro del tiempo y espacio a una condición abierta a la comprensión y en el presente caso compadecido en la elucidación del rol del pueblo respecto a las Constituciones de 1830, 1864, 1893, 1901, 1947, 1953 y

1999 respectivamente, puesto que todas fueron originadas a partir de procesos constituyentes.

Entonces, al centrar el presente estudio en el par conceptual pueblo-sociedad civil desde Hobbes (1980), se advierte la idea del contrato o pacto social y del resultado del pacto surge la ley. Una ley, que garantiza la seguridad individual y la propiedad, dicha ley da por terminado los conflictos generados por los intereses individuales de los hombres, porque resguarda la convivencia de las personas, trasciende el estado de naturaleza, pero hace de la sociedad un artificio.

Por consiguiente, en el presente acápite se muestra la comprensión ontológica de la soberanía popular, apreciada como se dijo antes a partir del par conceptual pueblo-sociedad civil desde Hobbes (1980); así como la interpretación del planteamiento teleológico del modelo democrático en el horizonte histórico venezolano. Dicha labor intelectual desentramó en el acuerdo de voluntades, un pacto de asociación y la sujeción de las personas al poder absoluto de la ley para evitar así, la guerra de todos contra todos.

Ahora, Rosental-Iudin (2001) citando a Marx, entiende a la categoría sociedad civil como “la organización de la familia, de los estamentos y de las clases, las relaciones de propiedad, las formas y procedimientos de distribución en general, las condiciones que hacen posible la existencia y el funcionamiento de la sociedad” (p. 434). En tanto que la categoría pueblo, es considerado por la antigua Grecia como el “demos” sujeto de soberanía, si la polis era democrática y la etimología latina la denominaba “populus” que incluía solo a patricios.

Sin embargo, Cabanellas (1996) señala al pueblo en lo político como consecuencia de “la crisis del absolutismo regio, al propagarse los ideales

democráticos, se centró en el pueblo la soberanía nacional, con tendencia a que la ejerza mediante el voto concedido a una determinada edad" (p.512). De este modo, al interpretar el sentido del par conceptual pueblo-sociedad civil, se determina al pueblo como actor clave de la democracia, pero conservadoramente escindido de su verdadero poder político, ya que solo la sociedad civil estaba habilitada en la democracia representativa para sufragar.

No obstante, desde la Constitución Bolivariana emerge un correlato diferente, que da cuenta del ejercicio verdadero de la soberanía popular en el giro democrático a partir de la participación protagónica del pueblo. Cuestión que se accede desde el comprender del artículo 5 constitucional, el cual establece "la soberanía reside intransferiblemente en el pueblo, **quien la ejerce directamente en la forma prevista en esta Constitución y en la ley, e indirectamente, mediante el sufragio, por los órganos que ejercen el Poder Público. Los órganos del Estado emanan de la soberanía popular y a ella están sometidos**" (resaltado nuestro). Frente al artículo 4 de la Constitución de 1961, el cual señala "la Soberanía reside en el pueblo, **quien la ejerce, mediante el sufragio, por los órganos del Poder Público**" (resaltado nuestro).

De lo anterior, se desprende la ontología del ideal de la soberanía, lógica desentramada del contexto del par conceptual pueblo-sociedad civil en el modelo republicano, advertido del enunciado "la soberanía reside en el pueblo". En esta consideración, el DRAE⁵ (2001) define la palabra "democracia" como la "doctrina política según la cual, la soberanía reside en el pueblo, que ejerce el poder directamente o por medio de representantes" (p.503). Cuestión que

Montenegro (1975) complementa, al indicar la palabra democracia "proviene de los vocablos griegos "Demós", pueblo, y Kratos, autoridad o gobierno. Frente al "poder divino" que decían encarnar y ejercer los monarcas de tiempos pasados, o a la "predestinación" que invocan ciertas doctrinas en favor de las "minorías selectas" (p.61).

Adicionalmente, Montenegro (1975) apunta que "la democracia propugna el concepto de la "soberanía popular", o sea, el derecho del pueblo todo a gobernarse por sí mismo, con finalidades que representan el interés de todo el pueblo" (p.61).

Así, del logos democracia se desprende el sentido de su teleología como sistema político, con una serie de atributos distintivos de su razón republicana, a saber: la competencia, ciudadanía, participación, representación, alternabilidad, autodeterminación, poder, legalidad, legitimidad, pluralismo, libertad, tolerancia, solidaridad, transparencia, control, rendición de cuentas, diversidad, independencia y autoridad en la toma de decisiones. Ahora, la democracia también puede ser apreciada como un proceso civilizatorio, porque persigue el ideal del cumplimiento de sus atributos, en orientación al bienestar de sus ciudadanos, estimulando a la participación activa del pueblo de un conjunto de decisiones del sistema político, ya sea manifestando sus disensos o acuerdos a los gobernantes de turno respecto a las decisiones que apunten o no hacia el bien común.

En esta dirección, la Constitución Bolivariana resignifica el enunciado "la soberanía reside en el pueblo", ya que es el único Texto Constitucional en toda la historia republicana del país, producto de un proceso constituyente⁶, cuyos

⁵ Diccionario de la Real Academia Española.

⁶ Cabe destacar que, Hugo Chávez Frías fue electo presidente de la república para el período 1999-2004, siendo juramentado como tal el 2

de febrero de 1999 en el Congreso de la República, por el entonces presidente saliente Rafael Caldera, acto seguido se dirigió al Palacio de Miraflores y desde allí decretó la activación del poder constituyente,

asambleístas fueron elegidos popularmente y el proyecto de Constitución fue sometido a referéndum popular aprobatorio.

Dicho Texto Fundamental, normaliza una nueva forma de poder, deconstruye⁷ el orden conservador establecido en el país desde la Constitución de 1830, propone un innovador modelo jurídico-socio-político, cuyo centro es la participación protagónica del pueblo, del cual el principio de corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad civil, es la causa final. Sobre lo anterior, Domínguez (2020) indica “el proceso constituyente de 1999, hizo un punto de inflexión respecto a la lógica de la democracia burguesa liberal y al Estado social de derecho” (p.55).

Es importante señalar, que de esta resignificación se desprende un interesante fenómeno en Venezuela y es que el pueblo, se empodera de su soberanía popular. El novel modelo democrático repiensa el significado de la soberanía popular respecto al modelo democrático representativo frente a la participación protagónica, desvistiendo la categoría pueblo como *potentia*⁸. La categoría pueblo se constituye a sí misma, indica Domínguez (2020) como el poder “más alto relacionado con el imperio de la ley, lugar donde el orden jurídico impera en función de él, porque, es el pueblo el fundamento de la soberanía popular, ya que trasciende al principio de igualdad-desigualdad devenido desde la ley” (p.18).

Y en ese empoderamiento, el pueblo descubre su poder atendiendo a los artículos 1, 5, 62, 70, 322 y 326

respectivamente de la Constitución Bolivariana y como colofón, Domínguez (2020) indica “para organizarse utilizando su poder político para darse su forma de Estado y ejercer el dominio absoluto sobre su territorio, conforme a su ordenamiento jurídico fundamental, sin atender a ninguna voluntad de coacción desde el centro” (p.18) o potencia extranjera. Si bien en el modelo democrático representativo, la sociedad civil, es la expresión soberana de la voluntad popular. La misma hace un giro democrático en la Constitución de 1999, puesto que la democracia participativa y protagónica, el pueblo ejerce su soberanía popular como fundamento y vigencia del Estado.

Lo anterior, permitió comprender la ontología de la soberanía popular e interpretar la teleología del modelo democrático en el horizonte histórico venezolano, cuestión que visibilizó la dinámica del pueblo en el entramado jurídico-político en el marco de los artículos 4, 5, 62, 70, 182 y 326 del Texto Constitucional, que le atribuye al pueblo no solo la corresponsabilidad en la defensa integral y el desarrollo del país, sino que le concede los medios de participación y protagonismo en lo político, social y económico desabrigando un verdadero punto de inflexión en el quehacer democrático y en la gestión pública hasta ahora conocido.

5. Conclusiones

La gobernanza de asuntos locales, nos sitúa en comprensión de la figura

convocando un referéndum constituyente, el cual fue celebrado el 25 de abril de 1999 con el que se buscó el cambio del orden político, social y económico imperante, regido por la Constitución de 1953 con los diversos cambios constitucionales recogidos ultimadamente en la Constitución de 1961; Dicho referéndum fue aprobado por más del 81% de la votación popular. El 20 de noviembre de 1999 la Asamblea Nacional Constituyente terminó el proyecto de Constitución y el 15 de diciembre de 1999, fue sometido a referéndum popular aprobatorio que logró el 61% de la votación popular. Los resultados del referéndum están disponibles en la Página Oficial CNE: Recuperado:

<http://www.cne.gov.ve/web/documentos/estadisticas/e013.pdf> y <http://www.cne.gov.ve/web/documentos/estadisticas/e012.pdf>.

⁷ Compartimos con Krieger (2004) lo expresado sobre que “la deconstrucción exige la fragmentación de textos y, en ella, el filósofo detecta los fenómenos marginales, anteriormente reprimidos por un discurso hegemónico” (p.180).

⁸ Compartimos con Dussel (2009), el concepto de *potentia* indicará el nuevo nombre de una concepción positiva, ontológica y última referencia de la política (y del campo político como tal). Es el fundamento, el ser de lo político, lo oculto por excelencia (p.38).

jurídica del autogobierno, la cual data del siglo XX. En cuanto al gobierno abierto, deviene del siglo XIX y entranan figuras diferentes, a saber: el gobierno abierto, es entendido por una parte como un proceso de escrutinio público, sobre la actuación de los funcionarios o servidores públicos, respecto al ejercicio de sus funciones como mecanismo anticorrupción, que le permite a la ciudadanía, a través de la figura de la transparencia conocer el manejo administrativo de las instituciones. Por otra parte, el gobierno abierto también refiere a la rendición de cuentas, concerniente a la dirección del presupuesto o los fondos que estos reciben para su administración; se destaca que este gobierno abierto, es un asunto observado desde el siglo XIX en la Constitución de 1830 y es un planteamiento que se mantiene hasta en la actualidad, concerniente a la información anual y explicaciones del Poder Ejecutivo al Parlamento sobre el manejo de la hacienda pública, siendo dicho proceso en la actualidad del siglo XX homólogo para el Poder Estatal y Municipal.

Ahora, bajo el paradigma de la Constitución de 1961 y la Ley Orgánica de Régimen Municipal de 1988, el autogobierno representa a los asuntos vecinales con sujeción plena a la gestión parroquial, fundamentada en la participación vecinal, gremial, social, cultural y deportiva de la comunidad conforme al artículo 1 de dicha Ley Orgánica derogada. También conforme al artículo 167 y siguientes de la Ley Orgánica *Ejusdem* podían solicitar y gestionar ante el Municipio, el Consejo Municipal o Cabildo ser electores y ser elegibles en el quehacer municipal, utilizar los servicios públicos municipales, participar en la gestión municipal, contribuir mediante el pago de impuestos, tasas y demás contribuciones o prestaciones económicas, proponer proyectos de ordenanzas o de extensión territorial por su número de habitantes,

participar en referéndum a los fines de la consulta sobre las ordenanzas u otros asuntos de interés colectivo, con excepción de la ordenanza de presupuesto y de las tributarias, teniendo la ciudadanía de este modo algún protagonismo local, denominado todo aquello, autogobierno.

No obstante, el comprender los fundamentos ontológicos de la soberanía popular y la interpretación teleológica del sentido de la democracia participativa y protagónica en el horizonte histórico venezolano, sustentó nuevas lógicas de entendimiento de la autodeterminación social, prevista en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, porque ofrece una evolución de las formas al concretar en un correlato, que re-significa al gobierno abierto y al autogobierno integrándolos como el principio de corresponsabilidad establecido en los artículos 4 y 326 de la Constitución Bolivariana.

Adicionalmente, establece dicho Texto Constitucional de 1999, el empoderamiento del pueblo al ejercicio pleno de su soberanía, a participar libremente en el quehacer del gobierno y de manera directa en los asuntos públicos del Estado o a través de sus representantes electos en la formación, ejecución y control de la gestión pública, conforme a los artículos 5, 62, 70 y 182 respectivamente. Cuestión que para su logro la Constitución Bolivariana, le atribuye al principio de corresponsabilidad la participación protagónica del pueblo, en el quehacer del gobierno para su completo desarrollo, tanto individual como colectivo, así como el deber de contribuir con el desarrollo y la defensa integral de la Nación.

De lo anterior, se desprende la lógica del principio de corresponsabilidad. Lógica que enuncia una nueva forma de gobernanza o neogobernanza, al concebir una relación gobierno-gobernados, donde las líneas jerárquicas

y la subordinación se vuelven difusas, en pro de forjar un nuevo relato. El gobierno abierto, la transparencia y la rendición de cuentas se transforman en una obligación constitucional de la administración pública y un derecho de exigencia ciudadana, misma que permite establecer la responsabilidad entre las autoridades. También el autogobierno subyace determinado en la responsabilidad común del pueblo a la participación protagónica frente a la gestión gubernamental, no limitado únicamente asuntos municipales o locales para resolver los problemas sociales a fin de responder a las exigencias ciudadanas.

Adicionalmente, el actual Texto Constitucional conforme al principio de corresponsabilidad ofrece las bases programáticas para diferentes instrumentos legales, atribuyéndole al pueblo, el derecho al gobierno abierto y al autogobierno en una evolución política de las formas o neogobernanza. Estimulando con ello la participación de la ciudadanía sobre los asuntos públicos, creando un esquema armónico para el diálogo y la colaboración en la toma de decisiones para definir políticas públicas.

Encontramos entonces, que la lógica que enuncia al principio de corresponsabilidad en el contexto antes dicho, se manifiesta como una totalidad cuya síntesis incorpora al gobierno abierto y al autogobierno, empoderando al pueblo de su soberanía popular en el marco democrático. Por esta razón, el principio de corresponsabilidad da sentido ontológico a la soberanía popular, revela una nueva forma de gobernanza, le otorga al pueblo protagónico y participativo, el reconocimiento de su dignidad en plena sujeción teleológica de la democracia participativa y protagónica en un Estado social de derecho y de justicia, cuestión necesaria para manifestar su pleno desenvolvimiento moral y material. En

definitiva, empodera al pueblo de su rol con la defensa integral y el desarrollo del país.

6. Referencias

- Agamben, G. (2001) *Desnudez*. Traducción de Mercedes Ruvituso y María Teresa D'Meza. 1era Edición. Traducción de "¿Qué es lo contemporáneo?" de Cristina Sardoy. Adriana Hidalgo Editora.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2009) *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. (1999, 30 de diciembre). Primera enmienda. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Número 5908 Extraordinaria de fecha 19/3/2009.
- Brewer-Carias, A. (1988) *Ley Orgánica de Régimen Municipal. Introducción General*. Colección Textos Legislativos N° 97. Editorial Jurídica Venezolana.
- Cabanellas, G. (1996) *Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual*. 24° edición. Editorial Heliasta SRL.
- Cisneros, I. (2014) *Norberto Bobbio: De La Razón De Estado Al Gobierno Democrático*. Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco.
- Congreso de la República de Venezuela. *Constitución de la República de Venezuela de 1961*. Enmienda número 2. Gaceta Oficial de la República de Venezuela Número 3.119 Extraordinario de fecha 26/3/1983.
- Congreso de la República de Venezuela. *Ley Orgánica de Régimen Municipal*. Gaceta Oficial de la República de Venezuela Número 4.054

- Extraordinario de fecha 10 de octubre de 1988.
- Consejo Nacional Electoral. (26 de abril de 2021) Documento elecciones presidenciales 1999-2004. Resultados Elecciones Presidenciales. http://www.cne.gov.ve/web/documentos/estadisticas/e98_01.pdf.
- Consejo Nacional Electoral. (26 de abril de 2021) Elecciones anteriores. Documentos elecciones anteriores. Resultados referéndum nacionales. http://www.cne.gov.ve/web/estadisticas/index_resultados_eleccionesanteriores.php.
- Domínguez, E. (2020) El Poder Popular: Perspectiva Política de la Democracia Protagónica. Editorial Académica Española.
- Dussel, E. (2009) Política de la Liberación. Volumen II La arquitectónica. Editorial El perro y la Rana.
- Heidegger, M. (1997) Ser y Tiempo. Primera Edición. Traducción Jorge Eduardo Rivera. Editorial Universitaria, S.A.
- Heidegger, M. (2000) Ontología. Hermenéutica de la Facticidad. Alianza Editorial.
- Hobbes, T. (1980). Leviatán: O la materia, forma y poder de una república, eclesiástica y civil. Fondo de Cultura Económica.
- Krieger, P. (2004). La deconstrucción de Jacques Derrida (1930-2004). Anales del Instituto de Investigaciones Estéticas, 26(84), 179-188. Recuperado en 09 de octubre de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-12762004000100009&lng=es&tlng=es.
- Locke, J. (2014) Segundo Tratado sobre el Gobierno Civil. Alianza Editorial. España.
- Montesquieu (Charles Louis de Secondat, barón de Montesquieu) (2015). Del Espíritu de las Leyes. Alianza Editorial. España.
- Montenegro, W. (1975) Introducción a las Doctrinas Político-Económicas. Fondo de Cultura Económica del Breviarios.
- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la Lengua Española.
- Rosental, M. y Iudin, P. (2001) Diccionario Filosófico. Bogotá. Colombia. Ediciones Nacionales.
- Olivar, José Alberto La hacienda pública venezolana y las reformas Cárdenas (1913-1922) Revista de Artes y Humanidades UNICA, vol. 10, núm. 2, mayo-agosto, 2009, pp. 167-186. Universidad Católica Cecilio Acosta Maracaibo.
- Vargas, X. (2011) ¿Cómo hacer investigación cualitativa? Editado por ETXETA, SC.

Diplomacia científica aplicada a las neurociencias: Una vía para el desarrollo de la política exterior (*)

RESUMEN

Informe de investigación

Vicente René Encalada Encarnación¹
Universidad Metropolitana, Ecuador.
<https://orcid.org/0000-0002-9775-1817>
rencalada@umet.edu.ec

Michel Tamayo Saborit²
Universidad Metropolitana, Ecuador.
<http://orcid.org/0000-0001-6316-9098>
mtamayo@umet.edu.ec

Julio César Niama Játiva³
Universidad Metropolitana, Ecuador.
<https://orcid.org/0000-0001-5269-2908>
jniama@umet.edu.ec

Odalys Bárbara Burgo Bencomo⁴
Universidad Metropolitana, Ecuador.
<https://orcid.org/0000-0002-8231-7217>
oburgo@umet.edu.ec

Science diplomacy applied to neurosciences: a path for the development of foreign policy

Abstract

Starting from an introduction to science, the objective of the article was to contribute to the strengthening of Ecuadorian scientific diplomacy with the support of neurosciences, focusing attention on the independence of foreign policy through the use of science for diplomacy, diplomacy for science and science in diplomacy. As a method, the non-experimental qualitative approach and the analysis technique were applied. Also, the due dialectical method that allowed to clarify the origin of the limitations and the contradictions of the phenomena. In this contribution, it was possible to observe that the cooperation and integration of scientific diplomacy and neuroscience constitute a reactive, cautious and defending vision of the progress achieved, allowing diplomats and decision makers to understand the negotiation process depending on the contributions of neurosciences, international relations and foreign policy. In conclusion, it can be said that the articulation of neuroscience towards scientific diplomacy is capable of helping to understand the systems of interaction between the human brain and technology.

Keywords: brain focus; neuroscience; international politics; nervous system.

Partiendo de una introducción de la ciencia, el objetivo del artículo fue contribuir al fortalecimiento de la diplomacia científica ecuatoriana con apoyo de las neurociencias, centrando la atención en la independencia de la política exterior mediante el uso de la ciencia para la diplomacia, diplomacia para la ciencia y ciencia en diplomacia. Como método se aplicó el enfoque cualitativo no experimental y su técnica de análisis correspondiente. También, el método dialéctico debido que permitió esclarecer el origen de las limitaciones y las contradicciones de los fenómenos. En esta contribución se pudo observar que la cooperación y la integración de la diplomacia científica y las neurociencias constituyen una visión reactiva, cautelosa y defensora de los avances alcanzados, permitiendo a los diplomáticos y tomadores de decisiones entender el proceso de negociación en dependencia a los aportes de las neurociencias, las relaciones internacionales y de la política exterior. Se puede concluir que la articulación de las neurociencias hacia la diplomacia científica es capaz de ayudar a comprender los sistemas de interacción entre cerebro humano y tecnología.

Palabras Claves: Foco cerebral; neurociencia; política internacional; sistema nervioso.

Recibido: 19-09-22

Revisado: 18-11-22

Aceptado: 12-01-23

¹ Posdoctor en Dirección de la Investigación Científica y la Innovación por la Universidad de Cienfuegos, Cuba; Doctor en Economía Aplicada por la Universidad de Oriente, Santiago de Cuba; Magister en Auditoría y Contabilidad; Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA; Suficiencia en idioma inglés por la Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Miembro de Comité Científico, Catedrático e investigador.

² Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad de Camagüey, Cuba; Magister en Dirección Universidad de Granma y licenciado en Economía de la Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Metropolitana del Ecuador, líneas de investigación: dirección de empresas y economía para el desarrollo.

³ Magister en Evaluación y Auditoría de Sistemas Tecnológicos; Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, CPA por la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE). Coordinador de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Metropolitana del Ecuador, líneas de investigación: Contabilidad, Autoría y Tributación.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Encalada, V., Tamayo, M., Niama, J. y Burgo, O. (2023). Diplomacia científica aplicada a las neurociencias: Una vía para el desarrollo de la política exterior *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. 219-231.
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.04>

⁴ Doctora en Ciencias Económicas por la Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba. Magister en Ciencias de la Educación Mención Técnica-Profesional; Ingeniera Agrónoma por la Universidad de Camagüey, Cuba. Docente de la Universidad Metropolitana del Ecuador, líneas investigación: economía circular, tecnificación agrícola y sustentabilidad.

1. Introducción

Esta contribución tendrá como punto particular el tratamiento de las relaciones diplomáticas de Ecuador, orientadas hacia la diplomacia científica aplicada a las neurociencias; la misma que servirá para analizar temas preponderantes del acontecer actual en el contexto global, internacional, regional latinoamericano, caribeño y local. Aun cuando el término diplomacia científica al día de hoy es poco conocido y mínimo aplicado, no solo en la agenda de la geopolítica de Ecuador, sino también en los registros de diplomacia de los países desarrollados. Sin embargo, sirva este artículo para propiciar la diplomacia científica aplicada desde las neurociencias y las relaciones geopolíticas de América Latina y el Caribe. Sin lugar a duda fomentará la participación entre la empresa, el Estado, la academia y los grupos sociales con factor de impacto en las relaciones internacionales y en el perfil histórico de las sociedades.

Antes de seguir con el análisis vale formular la interrogante ¿Qué se entiende por diplomacia científica? Una investigación publicada por Gual-Soler (2021), describe que es la "cooperación científica internacional que sirve para contribuir y perfeccionar la democratización del conocimiento, y potenciar las relaciones entre los países como herramienta de "poder blando" para coordinar soluciones a problemas globales de interés particular" (p.12). Para el investigador, la definición de diplomacia científica podría responder al uso de la ciencia, y de ella a las ciencias políticas, donde los científicos desarrollan sistemas analíticos multivariados y metodologías para que sean discutidos por embajadores, comisionados, representantes diplomáticos – incluso hasta por gobiernos– con el propósito de hallar los mecanismos de cooperación o, a su vez, minimizar conflictos graves o de interés público general.

La diplomacia científica y las neurociencias al día de hoy, es posible que representen una disciplina académica de relativa importancia en toda América Latina

y el Caribe. Desde hace dos años se registran considerables avances en estos campos, con la agrupación de importantes claustros de investigadores, el surgimiento de diversos centros especializados y la publicación de diversos materiales sobre la temática. Se destacan considerables adelantos como el tratamiento de las relaciones diplomáticas para lograr la compra de las vacunas para atender la pandemia de la COVID-19. El programa de vacunación en Ecuador denominado nueve-cien (9 millones de personas vacunadas en 100 días de gobierno) propuesto por el presidente Lasso y puesto en marcha por el Ministerio de Salud Pública (MSP), con el acompañamiento del el Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública (INSPI), y de otros ministerios, tales como: Ministerio de Gobierno (MG), Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (MINTEL), Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP); así como las Secretarías de Estado, entre ellas: Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencia (SNGR), Centro de Inteligencia Estratégica (CIE) y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), entre otras, contribuyeron con insumos técnicos y científicos para minimizar la complejidad del fenómeno global.

Antes de valorar la incidencia directa que tiene la neurociencia en la diplomacia científica, es importante destacar que este campo centra su atención en el accionar del sistema nervioso, para entender el comportamiento de los factores neuronales en un contexto determinado (Rajani et al, 2021). En particular sirve para comprender la composición, estructura, función y disfunción del sistema neuronal (Cabada-Martínez, 2012; citado en Arias y Batista, 2021).

En ese contexto cabe preguntarse ¿Cómo la neurociencia se integra en la política exterior ecuatoriana? y ¿Cuál es el aporte de la diplomacia y la neurociencia desde Ecuador para mundo? Para dar respuesta a las interrogantes planteadas, se debe

entender la situación actual en que vive el mundo por la ola expansiva de las pandemias; de allí que, la pandemia por la COVID-19 generó un punto de inflexión en la diplomacia. Jamás se hubiese pensado antes del año 2020, contemplar países europeos comprando productos de primera necesidad a ciertas economías con las que no existían relaciones diplomáticas.

Sin embargo, la neurociencia se presenta como una rama de investigación, abordando aspectos neurobiológicos de la conducta, apoyados en la psicología cognitiva, la lingüística, la antropología y la inteligencia artificial, entre otros. Además, "se trata de un conjunto de ciencias cuyo interés por ser estudiadas ha aumentado durante la última década del siglo XX" (Martín-Loeches, 2015; citado en Araya-Pizarro y Espinoza-Pastén, 2020, p. 303). Desde las Neurociencias se identifican varias disciplinas vinculadas, tales como la *neurobiología*, *neurofisiología*, *neuropsicología*, *neuroquímica*, *neuroanatomía*, *neuromarketing*, *neuroliderazgo*, *neuroeconomía*, *neuromanagement*, *neurogenética*, neurociencia computacional, entre otras (Araya-Pizarro y Espinoza-Pastén, 2020). Asimismo, se ha iniciado su aplicación en diferentes campos como la filosofía, la ética, la sociología (Tapia, 2021), también en el arte, la economía e incluso la educación (Gago y Elgier, 2018; citado en Araya-Pizarro y Espinoza-Pastén, 2020).

Los avances científicos en neurociencia admiten especificar varios elementos que forman parte del sistema nervioso (ver Gráfico 1) y que desarrollan una función específica para la obtención de nuevos estudios, procesos y resultados a partir del uso acelerado de la ciencia. La neurociencia ha originado polémica en torno a su repercusión en el escenario de la diplomacia; es por ello que varios investigadores y científicos apoyan la necesidad de vincular la neurociencia con la diplomacia debido a que se reconoce que toda actividad diplomática, que causa cambios en la forma de pensar y proceder, está supeditada a una actividad neurológica previa, lo que comprende que es esencial

entender de las funciones del sistema nervioso para atinar en las estrategias diplomáticas científicas (Bueno, 2018 citado en Suyadi, 2019). Por este motivo, se concuerda que la diplomacia científica requiere ser asistida por la neurociencia para originar espacios de cooperación, de apoyo y negociación más específicos que agilicen el desarrollo de las potencialidades de los diplomáticos.

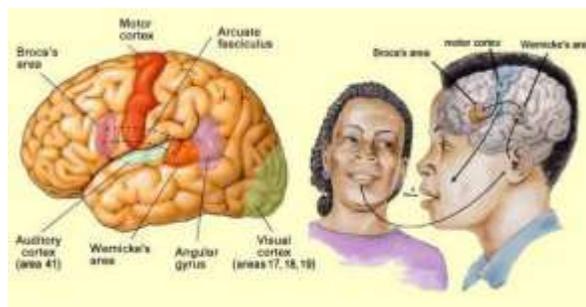


Gráfico N° 1. Articulación de las funciones del cerebro. Fuente: Ramos et al. (2017).

En particular, el conocimiento de los avances de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias, facultan redirigir las estrategias para alcanzar la mejor praxis de negociación, y reconocer las potencialidades propias de los diplomáticos, que además, condicionado por el contexto, se adapta al mismo e incide en éste; es por ello la importancia de que el diplomático piense su práctica negociadora desde la evidencia científica, que transfiere la neurociencia, ello le permitirá proponer varios planes que sirvan para el desarrollo de la cooperación e integración entre los países o regiones, y le otorguen significado a los acuerdos por los convenios alcanzados (Aronsson, 2020 citado en Arias y Batista, 2021).

Sin embargo, la diplomacia científica, desde cualquier punto de vista, siempre será motivo de discusión y debate debido a los temas delicados planteados desde el sector de Gobierno, o bien, desde la sociedad. Por tanto, los diplomáticos requieren tener sólidos conocimientos de relaciones internacionales,

derecho político internacional, política económica, derechos humanos y del comportamiento social, entre otros. No obstante, del análisis realizado a una gran cantidad de materiales publicados en sitios web de instituciones públicas de corte internacional y local, se pudo evidenciar que en diplomacia los temas de mayor complejidad para transformar en el plano global son: terrorismo, narcotráfico, disputa por territorios, guerra o conflicto armado entre países, bloqueo comercial, seguridad, defensa, sicarito, desaparición forzada de personas, movilidad migratoria, entre otros.

De la literatura descrita es pertinente decir que la diplomacia ecuatoriana va de la mano del Ministro de Relaciones Exteriores (Marchán, 2009), también desde el MSP, INSPI, MG, MINTEL, MEF, MIES, MPCEIP, SNGR, CIE, SENESCYT, entre otros (MREMH, 2019). Cordovez, Montufar, Terán y Rivadeneira (2002); Marchán, (2009); Bonilla, Serafim y Bámaca (2021) comentan que, la idea es obtener una gran cantidad de elementos generales que puedan ayudar al mejoramiento de los procesos diplomáticos a partir de los datos de las neurociencias.

De los párrafos anteriores se puede decir que, a partir de la diplomacia científica aplicada y las neurociencias, los científicos estudian la posibilidad de encontrar la vacuna para eliminar el virus (COVID-19) causado por el Síndrome Agudo Severo por Coronavirus-2 (SARS-CoV-2) que ha afectado en promedio a más de 150 millones de seres humanos hasta los últimos días de abril de 2021 y se estima nuevos contagios en años posteriores (Del Brutto, 2021).

Así pues, la actual producción e inoculación de antivirales, suministrados en las personas para minimizar el contagio de la COVID-19, ha generado la verdadera diplomacia y cooperación internacional entre los países (Caycho, T., Ventura, J., y Barboza, M, 2021). Por ello, el objetivo de este artículo es contribuir al fortalecimiento de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias, valorando los aportes de científicos del contexto global y local así como los fundamentos del MREMH, también

los aportes del MSP, INSPI, MG, MINTEL, MEF, MIES, MPCEIP, SNGR, CIE, SENESCYT, y las atribuciones de la Academia Diplomática ecuatoriana para avanzar hacia la independencia de la política exterior centrando la atención en la ciencia para la diplomacia, diplomacia para la ciencias y ciencia en diplomacia (Gual-Soler, 2021).

2. Revisión de la literatura

2.1. Alcances y objetivos de la labor en la diplomacia científica aplicada a las neurociencias

La visión de la diplomacia científica a partir de la neurociencia está segmentada no solo en la Cancillería renovada, sino también desde el MSP, INSPI, MG, MINTEL, MEF, MIES, MPCEIP, SNGR, CIE, SENESCYT, entre otros. Se dice que está mejor posicionada, eficiente y moderna con un claustro de recurso humano comprometido y competitivo con capacidades científicas, dignos de negociar con pares de corte internacional en correspondencia a la política exterior.

Con estos argumentos es evidente que:

1. La política exterior del siglo XXI ya no es solo un asunto de diplomáticos y legisladores, sino de recurso humano centrados en la ciencia y la investigación científica.
2. Se necesitan nuevos instrumentos para tratar una nueva complejidad que se diferencie entre la diplomacia técnica de la científica.
3. La ciencia y la tecnología presentan grandes oportunidades de cooperación interrelacionadas, y al mismo tiempo, retos complejos y trascendentales.

Al Estado ecuatoriano a partir del MSP, INSPI, MG, MINTEL, MEF, MIES, MPCEIP, SNGR, CIE, SENESCYT, Academia Diplomática y en correspondencia a las políticas del MREMH y la Constitución, se le sugiere que incorporen el uso de la ciencia y la tecnología como un instrumento de gestión para perfeccionar la política exterior y la diplomacia, es decir,

pasar de una diplomacia con base técnica a una diplomacia científica, donde los resultados sean creíbles y razonables.

Del análisis a artículos científicos, documentos y notas registradas en distintos sitios, tales como Ministerio de Relaciones Exteriores y la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación – SENACYT (2019), se entiende que la diplomacia científica tiene como propósito emplazar la ciencia, la tecnología y la innovación, fundamento que se relaciona con lo explicado por la UNESCO, Isaza (2020); Gobierno de España (2016). Contribuye además a resolver retos complejos de la globalización, tales como el cambio climático, las pandemias, los desastres naturales, la proliferación nuclear o la seguridad cibernética, entre otros, apoyándose en el conocimiento científico y la tecnología innovadora (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología - FECYT, 2018).

De los estudios realizados se identifican tres elementos novedosos que sostienen a la diplomacia científica:

1. **Diplomacia para la ciencia**, entendiéndose por ello las acciones y esfuerzos diplomáticos para incentivar la participación de diferentes actores en el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la implementación de la innovación mediante programas de cooperación entre regiones.

Los diplomáticos facilitan la cooperación científica desde el contexto internacional.

2. **Ciencia en la diplomacia**, se sustenta en el papel de la ciencia para proporcionar datos creíbles y razonables, y un acervo de información que sirva de sustento a los modeladores de política exterior cortejados en el derecho internacional político.

La ciencia como soporte de las competencias diplomáticas.

3. **Ciencia para la diplomacia**, es la herramienta de poder blando para moldear los diálogos las veces que sean posibles en el contexto

internacional, y establecer nuevos canales de comunicación de un país a otro (Ministerio de Relaciones Exteriores y SENACYT, 2019).

En el caso particular ecuatoriano, la Academia Diplomática es quién ha estado al frente para promover y fortalecer la institucionalidad del Estado; sin embargo, en el gobierno de Rafael Correa, en 2011, la academia fue cerrada por discrepancia de ideologías políticas. Con la entrada del gobierno de Lenin Moreno, en el transcurso del año 2018, se reapertura la academia y se promueve un espacio de cooperación; ahora con el gobierno de Guillermo Lasso (2021-2025), se pretende impulsar los convenios internacionales con un enfoque distinto o más creativo, es decir, pasar del auxilio financiero, en infraestructura, tecnología, maquinaria y mano de obra china a relaciones con el fondo monetario internacional y otros grupos financieros que obedecen a las políticas capitalistas de Estados Unidos de América.

De acuerdo a las declaraciones de Lasso, dicha cooperación va en sintonía a las exigencias del mundo actual de la mano del ministro de MREMH, MINTEL, MPCEIP, SNGR, CI, MG. No obstante, del análisis realizado se puede expresar, que hoy buena parte de los convenios internacionales más importantes, se han logrado mediante las universidades y centros de investigación del país. Han sido de alguna manera originados por los resultados de la competencia, o bien, por necesidad

2.2.1. Factores internos para contribuir al desarrollo de la diplomacia científica

Por factores internos se entiende las múltiples acciones presentadas por la Cancillería para atender la política exterior, tales como:

1. **Asesoría por parte de la Academia Diplomática.** La Academia Diplomática deberá asesorar al MREMH desde la visión científica internacional, junto con el departamento de neurociencias del

- MSP e INSPI, y de los estudios publicados por las Universidades y Escuelas Politécnicas Especializadas en neurociencias para la diplomacia.
2. **Existencia de procedimientos metodológicos.** Desarrollar y ejecutar procedimientos metodológicos que respondan a la política exterior como un sistema integrado desde el derecho político internacional.
 3. **Capacitación y actualización de Diplomáticos.** El MREMH y la Academia Diplomática deberán perfeccionar los conocimientos de los diplomáticos y funcionarios públicos en el marco de sus funciones, para que sean exigentes y capaces de desarrollar sus tareas con profundo conocimiento científico.
 4. **Habilidades de negociación.** Los diplomáticos y científicos ecuatorianos serán protectores de los recursos del Estado, pero también, expertos en negociaciones para transmitir al mundo la seguridad jurídica, seguridad por inversión, acceso libre a la tecnología, acceso a la educación científica para desarrollar competencia en un libre mercado.
 5. **Calidad de los Pensums de estudio.** Perfeccionar el pensum académico de los aspirantes a la Academia Diplomática con el propósito de pasar de una diplomacia técnica profesional a una diplomacia científica centrada en la visión, misión, objetivos y resultados con base desde la ciencia. Esto servirá para contribuir a la expansión de la diplomacia científica, mejoramiento del sistema de educación en neurociencias y el fortalecimiento de las relaciones internacionales entre los sectores.

La participación de la Academia Diplomática en conjunto con el MREMH, MSP, INSPI, MG, MINTEL, MEF, MIES, MPCEIP, SNGR, CIE, SENESCYT, entre otros, es un factor clave para preparar a los diplomáticos y funcionarios de jerarquía de esta dependencia, a partir de las neurociencias y la diplomacia. En ese sentido, para desarrollar y expandir la diplomacia científica en el contexto local e internacional conviene trabajar con instituciones públicas y privadas que tengan como fin el estudio de la ciencia y la tecnología.

2.2.2. Factores externos para contribuir al desarrollo de la diplomacia científica

Factores externos. Esto se refiere al contexto en el que interactúa la Cancillería, pero se limita en injerencia, por lo que es necesario desarrollar estrategias desde la ciencia y la diplomacia para aprovechar las oportunidades y hacer frente a los fenómenos y controversias, o bien, reafirmar las buenas relaciones que se tienen con otros pares de corte internacional, y así fortalecer la cooperación y el libre acceso a los mercados.

Para una mejor expansión de la diplomacia científica en el orden internacional, se requiere que el MREMH se involucre con sus pares, y con las escuelas y academias diplomáticas. También, es conveniente tratar estos temas con científicos de las mejores Universidades⁵ del planeta como la *Harvard University*, *Massachusetts Institute of Technology*, *Stanford of University*, *Cambridge of University*, *Oxford University*, la francesa *Universidad de París Saclay*, *Universidad de Tokio*, *Universidad de Tsinghua (Pekin, China)* y similares, asimismo con el acompañamiento de la UNESCO, la Corte Interamericana de Naciones, la Organización de Estados Americanos, la Organización Mundial de Derechos Humanos, la Organización Mundial del

5 De acuerdo al ranking de Shanghái (2021) y de la edición *Academic Ranking of World Universities* (ARWU, 2021) publicado por la Universidad Jiao Tong. Los indicadores para seleccionar a dos mil centros de educación superior figuran el número de

estudiantes y personal acreedores de premios Nobel y medallas *Fields (Mathematics)*, número de artículos indexados y el impacto de las investigaciones.

Comercio, entre otras, con el propósito de desarrollar vínculos que permitan un rápido desarrollo de la ciencia para la diplomacia en consonancia a las neurociencias.

3. Metodología

En la presente investigación, que estudia la diplomacia científica y las neurociencias, se aplicó la técnica de análisis a distintas fuentes bibliográficas registradas en revistas indizadas de corte internacional y local; también, se consideró la revisión de la literatura en instituciones públicas y privadas; además, se articuló el método cualitativo no experimental debido que dicho método permite relacionar categorías, variables, sucesos, entre otros; sin que el investigador altere el objeto de la investigación y los fenómenos encontrados. Finalmente, se aplicó el método dialéctico debido que permitió esclarecer el origen de las limitaciones y las contradicciones de las problemáticas.

4. Resultados y discusión

4.1. Diplomacia científica y neurociencia – relaciones internacionales

De los análisis realizados a documentos y artículos científicos desarrollados y publicados por ex-diplomáticos, jefes de misiones diplomáticas (Carrión-Mena, 2019; Suárez, 2018), y de investigadores ecuatorianos, tales como: Marchán (2009) entre otros, se pudo observar que existe nula participación de la *diplomacia para la ciencia, ciencia en la diplomacia, ciencia para la diplomacia y diplomacia aplicada a las neurociencias*. Sin embargo, vale decir que la diplomacia científica en el escenario internacional es compleja debido a las presiones constantes de los grupos de poder.

Del análisis realizado es posible concluir que, los países de la región de América Latina y el Caribe, se benefician de esta nueva forma de aplicar la diplomacia científica con base a los estudios de las neurociencia; esto quiere decir que desde el punto de vista del *sistema nervioso y la política exterior*, se

tendrá mayor argumentación para *planificar, aplicar, organizar y controlar* las distintas actividades que se desarrollen en el sector de la Salud Pública, la Educación, Alimentación, Tecnología, entre otras. Además, se crearía la posibilidad de la diversificación productiva y la oferta exportable, ya que se concentraría la mayor parte en el intercambio intrarregional (Romero, 2001). Sin embargo, esas tendencias positivas van a coincidir con la transmisión de los efectos negativos de la crisis por la COVID-19, iniciada en el Asia, pero que se convertirá con el curso del tiempo en fortalezas en el orden científico, tecnológico y de innovación a nivel global.

Romero, 2001 plantea que, al parecer, la expansión de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias en la región andina y otras, se aproxima a un nivel en el cual, los procesos de integración en el mundo, cuando las interdependencias de política exterior llegan a determinado nivel, se plantea la necesidad de avanzar de manera forzosa en el plano de la coordinación de las políticas comerciales y macroeconómicas con miras hacia una armonización entre ellas.

En esas circunstancias vale formular la interrogante ¿Cuál es la prioridad política que en efecto tiene para nuestras sociedades, para nuestras cooperaciones en salud pública y epidemiología y para nuestros regímenes políticos la integración subregional, regional, americano, asiático y europeo?

Como respuesta a la interrogante, podemos recordar que en las Constituciones de nuestros países se hace alguna referencia a la integración. Por ejemplo, el Canciller de Venezuela señalaba hace pocos meses que la integración es para Venezuela un mandato constitucional, lo mismo plantea Ecuador, Chile, Bolivia, Colombia, entre otros, sin importar la ideología política. No obstante, como hemos visto, ello ha sido insuficiente hasta ahora; no existe una apropiación real por parte de las sociedades, ni tampoco por parte de los gobiernos, de la necesidad de la integración. Al parecer, hoy

día son los sectores empresariales y algunos segmentos de la sociedad civil de nuestros países, los principales impulsores del proceso a partir de la liberación de la tecnología de información y las comunicaciones.

4.2. Neurociencias

La revisión del estado del arte acerca de las neurociencias, ha permitido ampliar la fundamentación teórica de esta contribución. Por ello, el sistema nervioso regula los pensamientos, los sentimientos, las emociones, la toma de decisiones, la motricidad, las funciones de los sentidos, en fin, son las redes neuronales las que dirigen el pensar y actuar de la persona durante cada microsegundo de movimiento y de vida (Luo et al, 2021). Diferentes momentos, esa dinámica interna y su exteriorización se ve enmarcada por el contexto, donde el sujeto se desenvuelve, por ejemplo: un sentimiento de apego hacia alguien se generará en el cerebro, siempre que el entorno haya incitado de manera previa ese valor, es decir, el cerebro proporcionará señales para que la persona tome ciertas decisiones (en el hablar o actuar), de acuerdo a la formación instaurada con antelación (valores, creencias, hábitos, principios, desarrollo de capacidades, habilidades, entre otras) (Arias y Batista, 2021).

De la propuesta de Luria (s.f) citado en Ramos et al, (2017, p. 55) (...) se dice que el cerebro se configura en tres unidades funcionales, donde la primera se encarga de regular el tono cortical y la vigilia; la segunda de recibir, procesar y almacenar la información; y la tercera unidad funcional, que se encarga de la planeación, ejecución y control de la actividad cognitiva y conductual, tal como se infiere en el gráfico 2.

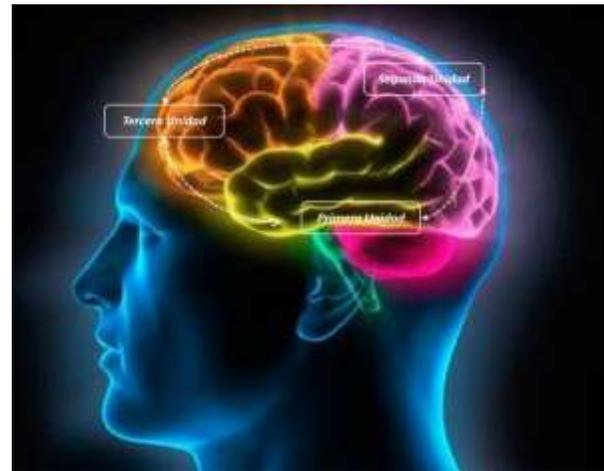


Gráfico N° 2. Estructura cerebral de la Luria. Fuente: Romero et al. (2017).

Científicos y estudiosos de las neurociencias indican que el cerebro es capaz de aprender y desaprender, de modificar la manera de analizar la realidad circundante; por ello se destaca la labor del diplomático, quien debe reconocer la dinámica del cerebro para saber cómo incidir en su desarrollo cognitivo a fin de que el sujeto sea un agente de transformación social. Así como el cerebro se adapta a determinada cultura, también es capaz de modificarla; al respecto, Marina (2012 citado en Arias y Batista, 2021, señala que –la cultura cambia el cerebro que, a su vez, cambiará la cultura. Así funciona la coevolución y en ese proceso los diplomáticos de carrera no tienen un definido protagonismo–. En este sentido, Bueno i Torrens (2018 citado en Arias y Batista, 2021), el investigador se apoya, acopla y plantea: –No solo se debe estudiar la diplomacia científica aplicada a las neurociencias para la adaptación, también se estudia, o deberíamos estudiar, en el cambio, la transformación, en el perfeccionamiento, en la crítica y la reflexión que permiten modificar y transformar la cultura heredada y mudarla en una nueva, de manera tan consciente como sea posible–.

4.2.1. Diplomacia científica aplicada a las neurociencias

Para entender la relación de las neurociencias y la política exterior, los autores, con vínculo a estos elementos, han diseñado un mapa de articulación que permita a los diplomáticos o usuarios tomar decisiones de diplomacia a partir de los estudios del sistema neuronal, tal como se presenta en la (Figura III). En este diseño se hace reseña a los componentes que están referenciados y que comprometen el proceso de articulación entre neurociencia y diplomacia, despejándose todos estos elementos en un espacio de política exterior, que justifica la sujeción de las actividades para el intercambio y la cooperación internacional.

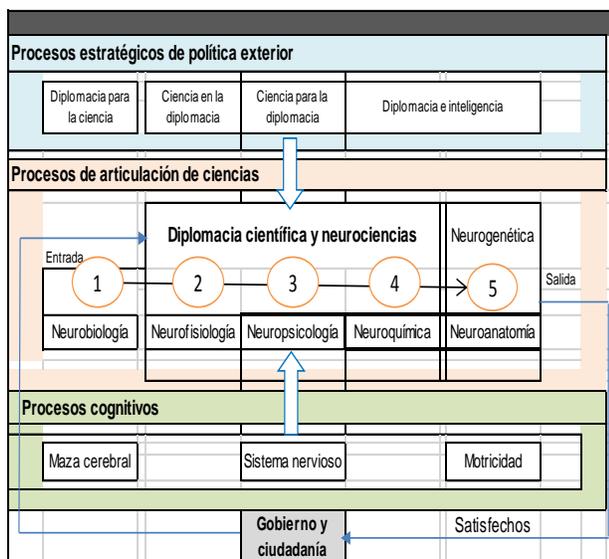


Gráfico N° 3. Mapa de articulación diplomacia científica y neurociencias. Fuente: elaboración propia.

Esta relación que promueve es considerada como una estrategia de integración de los procesos sustantivos para la carrera diplomática científica en Ecuador, la cual se encuentra en la fase mínima de diagnóstico, desarrollándose en la academia con vista en potenciación en la Academia Diplomática dirigido por el MREMH. También, este proceso de mejoramiento para la calidad de la diplomacia es posible que

corresponda a la SENESCYT por ser considerado el principal órgano rector que fomenta las políticas públicas para la educación superior. No obstante, a partir de la revisión bibliográfica, se generaron interrogantes bajo las cuales se desarrolla el estudio y la importancia de considerar la diplomacia científica y el funcionamiento del sistema nervioso. Estas interrogantes son:

¿Cuál es el papel de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias? y ¿Cómo la neurociencia debe retomar los avances de la diplomacia científica para mejorar los procesos de cooperación, integración y negociación de los diplomáticos?

Para dar respuesta a estas inquietudes el investigador se apoya en, Marina (2012 citado en Arias y Batista, 2021), acopla el análisis y detalla cuatro objetivos que deben ser parte de la agenda de las neurociencias:

1. Asistir a los diplomáticos a entender el proceso de negociación.
2. Apoyarles a resolver problemas de aprendizaje de origen neurológico.
3. Ayudarles en el perfeccionamiento de los procesos de cooperación, integración o conflictos entre países y, a incrementar las posibilidades de la inteligencia humana, sugiriendo nuevos métodos y validando los elaborados por la academia.
4. Ayudar a establecer sistemas eficientes de interacción entre cerebro humano y tecnología.

A su vez, con apoyo de Aronsson (2020 citado en Arias y Batista, 2021), es posible declarar que la acción de conectar la diplomacia científica con las neurociencias, se constituye en un deseo de la sociedad contemporánea, debido a la necesidad imperante de que la diplomacia se fundamente aún más en la evidencia. Según Casaletto y Heaton (2017); Pluck, et al. (2020) la sociedad actual demanda la resolución de problemas por pandemias desde un enfoque sistémico, a partir de los aportes de distintas disciplinas (ver Figura IV), por ello, se

debe considerar los estudios que ofrecen las neurociencias acerca del modo en que el cerebro almacena la información para identificar procedimientos más eficaces en beneficio de una diplomacia científica de cooperación global, internacional, regional y local (Morgado-Bernal, 2012 citado en Arias y Batista, 2021). En este sentido, la UNESCO (2015 citado en Jiménez-Pérez, et al., 2019; Arias y Batista, 2021), advierte que –las nuevas orientaciones de la investigación en las neurociencias aumentarán vuestros conocimientos de la relación naturaleza-diplomacia, contribuyendo así a mejorar vuestras iniciativas en materia de diplomacia científica–.

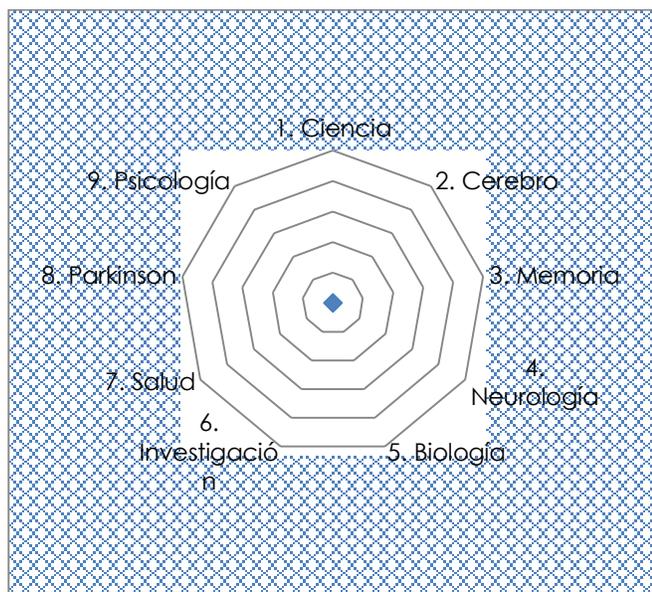


Gráfico N° 4. Conjunto de disciplinas científicas que estudian el comportamiento del sistema nervioso. Fuente: elaboración propia con apoyo de Yuste (2021).

De la literatura analizada, distintos autores declaran que una gran cantidad de neurólogos, psicólogos y diplomáticos señalan la importancia de construir una ruta que conecte la diplomacia científica con las neurociencias; además enfatizan en que esta relación irá en aumento gracias a los descubrimientos en el campo de las

neurociencias (Suyadi, 2019; Jiménez-Pérez et al., 2019 citado en Arias y Batista, 2021). De ahí que Betts et al. (2019 citado en Arias y Batista, 2021), manifiestan que tanto la mente (psicología), como el cerebro (neurociencia) y la cooperación (diplomacia) ofrecen una comprensión de prácticas que apoyan la negociación y la integración con base en evidencias. Por lo anterior, es de reconocer que un vínculo estrecho entre diplomacia científica y neurociencia incrementaría el desarrollo de las potencialidades para resolver conflictos de interés común entre los países, o bien, a potenciar los tratados y convenios internacionales.

Por otra parte, la relación –diplomacia científica y neurociencia– aumentaría el desarrollo de las capacidades del cerebro humano al favorecer la generación de más redes neuronales durante el estudio de la persona (Rajani et al. 2021). De la misma forma, podría decirse que –la articulación entre la diplomacia científica y las neurociencias– puede dar lugar a una transformación de las estrategias de negociación y cooperación internacional, debido que permitirán diseñar nuevas políticas de Estado para hacer frente a los momentos complejos, en este caso particular, la pandemia SARS-CoV-2, el conflicto entre Rusia y Ucrania, el narcotráfico, el crimen organizado en las cárceles, entre otros.

5. Conclusiones

Los aportes de este estudio demuestran que la relación de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias desde el MSP, INSPI, MG, MINTEL, MEF, MIES, MPCEIP, SNGR, CIE, SENESCYT y la Academia Diplomática ecuatoriana, junto con el MREMH para el contexto global, internacional, regional latinoamericano, caribeña y local, permite dar a conocer cómo influyen los avances del sistema neuronal a la praxis de la política exterior, logrando hallazgos preponderantes como: mayor cooperación, integración y atención prioritaria en épocas de pandemia,

conflictos o similares, asimismo, se logra fortalecer la ciencia para la diplomacia, ciencia en diplomacia y diplomacia para la ciencia.

Sin embargo, se debe tener cuidado para no caer en neuromitos, esto quiere decir; por ejemplo, es falso que el cerebro del ser humano solo funcione 10% de la capacidad total, también, científicos advierten que no es verdad que el cerebro de las niñas tenga menos capacidad que el de los niños o viceversa. La neurociencia ha demostrado que el cerebro se articula a partir de tres fases funcionales, tal como se presenta en la (Figura II). Por tanto, desde ese punto de vista la neurociencia aporta a esclarecer el funcionamiento del sistema nervioso, por ende, el comportamiento de la persona, más aún en la integración social y laboral de los diplomáticos.

Además, del análisis realizado a la literatura encontrada en importantes sitios web, pertenecientes a instituciones de salud pública, publicaciones de ex-diplomáticos y materiales de ministros de salud y diplomáticos presentados en eventos científicos con el aval de la UNESCO 2021 se demuestra que en América Latina y el Caribe no hacen uso de los estudios de las neurociencias como instrumento de apoyo para la política exterior. Por lo que, esta contribución insta a futuros investigadores, científicos y diplomáticos centrar la visión en las limitaciones diplomáticas en correspondencia a los avances de la ciencia, es decir, solo así se mejorará la expansión de la diplomacia científica aplicada a las neurociencias con factor de impacto en la cooperación, la integración y las relaciones internacionales.

6. Fuentes de financiación, adscripción y/o adhesión a convenios internacionales

“El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo académico y financiero de la Universidad Metropolitana del Ecuador, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales”.

7. Referencias

- Araya-Pizarro y Espinoza-Pastén (2020). Aportes desde las neurociencias para la comprensión de los procesos de aprendizaje en los contextos educativos. *Propósitos y Representaciones*, 8(1), e312. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n1.312>
- Arias, I. S., y Batista, A. (2021). La educación dirige su mirada hacia la neurociencia: retos actuales. *Universidad y Sociedad*, 13(2), 42-49. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n2/2218-3620-rus-13-02-42.pdf>
- Bonilla, K., Serafim, M., y Bámaca-López, E. (2021). *Science Diplomacy in Ecuador: Political Discourse and Practices Between 2007 and 2017. Frontiers in Research Metrics and Analytics*, 6, 1-17. <https://doi.org/10.3389/frma.2021.656969>
- Carrion-Mena, F. (12 de agosto de 2019). *Diplomacia. Entrevista de Silvia Andrea en la embajada ecuatoriana en Washington.* <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/eloutsider/article/view/1645/2141>
- Caycho, T., Ventura, J., y Barboza, M. (2021). Diseño y validación de una escala para medir la preocupación por el contagio de la COVID-19 (PRE-COVID-19). *Enfermería Clínica*, 31, 175-183. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2020.10.034>
- Casaletto, KB y Heaton, RK. (2017). Neuropsychological Assessment: Past and Future. *Journal of the International Neuropsychological Society. Cambridge University Press*, 23(Special Issue 9-10), 778-790. <https://doi.org/10.1017/S1355617717001060>
- Cordovez, D., Montufar, C., Terán, J.F., y Rivadeneira, F. (2002). Nuestra propuesta inconclusa/Empire/Bolivia. *Temas de la Agenda Internacional/Política*

- Internacional del Ecuador en el siglo XXI. *Comentario Internacional*, 3, 251-267.
- Del Brutto, O. H. (2021). La historia del COVID-19 no terminará con el control del SARS-CoV-2. ¿Qué se debe esperar de las comunidades rurales de América Latina más allá de la pandemia? Una perspectiva neurológica. *Ecuatoriana de Neurología*, 30(2), 1-3. <https://doi.org/10.46997/revecuatneurol30200010>
- Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología – FECYT (2018). *Recomendaciones para la diplomacia científica en América Latina y el Caribe*. <https://www.fecyt.es/es/noticia/recomendaciones-para-la-diplomacia-cientifica-en-america-latina-y-el-caribe>
- Gobierno de España (2016). *Informe sobre diplomacia científica, tecnológica y de innovación*. Ministerio de asuntos exteriores, Unión Europea y Cooperación. <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/DiplomaciagloXXI/Paginas/Diplomaciacientifica.aspx>. Debe entrar por país
- Gual-Soler, M. (2021). Diplomacia científica en América Latina y El Caribe. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO.
- Isaza, J.P. (2020). Breve repaso del contexto institucional de la diplomacia científica, tecnológica y de innovación en Colombia 2004-2006. *Innovación y Ciencia*, 27(2), 1-8.
- Luo, G., Wang, X., Cui, Y., Cao, Y., Zhao, Z., y Zhang, J. (2021). Metabolic reprogramming mediates hippocampal microglial M1 polarization in response to surgical trauma causing perioperative neurocognitive disorders. *Journal of Neuroinflammation*, 18(267), 1-16. <https://doi.org/10.1186/s12974-021-02318-5>
- Marchán, J. (2009). La creación de la Academia Diplomática "Antonio J. Quevedo": del dicho al hecho. *AFESE, Temas Internacionales*, 50, 11-30.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y SENACYT (2019). *Lineamientos de la estrategia de diplomacia científica, tecnológica e innovación de Panamá*. <https://mire.gob.pa/images/PDF/Lineamientos%20de%20la%20Estrategia%20de%20Diplomacia%20Cientifica%20-%20Rev%2031%20de%20mayo%20de%202019.pdf>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (2019). *Acuerdo ministerial, No 0000173*. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. <https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2019/11/0000173.pdf>
- Pluck, G., Crespo-Andrade, C., Parreño, P., Haro, K. I., Martínez, M. A., y Pontón, S. C. (2020). Executive functions and intelligent goal-directed behavior: A neuropsychological approach to understanding success using professional sales as a real-life measure. *Psychology & Neuroscience*, 13(2), 158-175. <https://doi.org/10.1037/pne0000195>
- Rajani, R., Dupré, N., Domenga-Denier, V., Van-Niel, G., Heiligenstein, X., y Joutel, A. (2021). Characterisation of early ultrastructural changes in the cerebral white matter of CADASIL small vessel disease using high-pressure freezing/freeze-substitution. *Neuropathology and Applied Neurobiology*, 47(5), 694-104. <https://doi.org/10.1111/nan.12697>
- Ramos, C., Ramos, R., Jadán, J., Lepe, N., Paredes, L., Gómez, y Bolaños, M. (2017). Conceptos Fundamentales en la Teoría Neuropsicológica. *Ecuatoriana de Neurología*, 26(1), 53-60.
- Romero, M. (2001). Integración andina en el contexto de la crisis subregional. *Comentario Internacional*, 1, 15-25.
- Suárez, A. (2018). Veinte años: en paz y en desarrollo. *Revista conmemorativa por el*

vigésimo aniversario de la firma. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.

<https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2019/03/Revista-20-an%CC%83os-en-Paz-1.pdf>

Suyadi, S. (2019). Hybridization of Islamic Education and Neuroscience: Transdisciplinary Studies of 'Aql in the Quran and the Brain in Neuroscience. *Dinamika Ilmu*, 19(2), 237-249. <http://doi.org/10.21093/di.v19i2.1601>

Tapia, C. (7 de agosto de 2021). *Diplomacia Científica aplicada a las Neurociencias*. <https://falan-ibrolarc.org/site/diplomacia-cientifica-aplicada-a-las-neurociencias/>

Yuste, R. (2021). *Las guerras se generan porque hay cerebros con reacciones agresivas que contagian a otros*. ABC Sociedad. https://www.abc.es/sociedad/abci-rafael-yustelas-guerras-generan-porque-cerebros-reacciones-agresivas-contagian-otros-202107270112_noticia.html

Liderazgo y satisfacción laboral en los mandos medios. Caso: Industria Maquiladora de Ciudad Juárez, Chihuahua, México

Érika Citlali Lara Bárcenas¹

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Ciudad Juárez-México.
al178740@alumnos.uaci.mx

Josefa Melgar Bayardo²

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Ciudad Juárez-México.
<http://orcid.org/0000-0002-1503-6132>
jmelgar@uaci.mx

Patricia Ramos Rubio³

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Ciudad Juárez-México.
<http://orcid.org/0000-0003-3979-2431>
pramos@uaci.mx

Informe de investigación

Leadership and job satisfaction in middle managers. Case: Maquiladora Industry of Ciudad Juárez, Chihuahua, México

The objective of this research was to analyze the relationship of leadership with job satisfaction of middle management workers in a company in the automotive sector of Ciudad Juárez, Chihuahua. The sample was 61 workers. Data were analyzed with SPSS 25 and Smart PLS 3 software. The analysis presents valid criteria in terms of R², multicollinearity, reliability, and internal consistency. The t value was 15.89 (greater than 1.96 for a two-tailed test; Alpha of 0.05 and p value of 0.000), which proves the positive and significant relationship between the variables studied, that is, when the worker considers that his leader values their work, attends to their needs, offers incentives for the results obtained and provides feedback on their performance, increasing their level of satisfaction. Implications are highlighted mainly for decision-making, which can be a key piece in the proper business gear. It is recommended to expand the sample and extend it to other companies in the same sector, and even replicate this study in other productive sectors.

Keywords: Leadership; work satisfaction; industrial sector.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación del liderazgo con la satisfacción laboral de los trabajadores de mandos medios de una empresa del sector automotriz de Ciudad Juárez, Chihuahua. La muestra fue de 61 trabajadores. Los datos fueron analizados con los softwares SPSS 25 y Smart PLS 3. El análisis presenta criterios válidos en cuanto a R², multicolinealidad, confiabilidad y consistencia interna. El valor t fue de 15.89 (mayor a 1.96 para una prueba de dos colas; Alpha de 0.05 y valor p de 0.000), lo que comprueba la relación positiva y significativa entre las variables estudiadas, es decir, cuando el trabajador considera que su líder valora su trabajo, atiende sus necesidades, ofrece incentivos por los resultados obtenidos y retroalimenta su desempeño, incrementa su nivel de satisfacción. Se destacan implicaciones principalmente para la toma de decisiones, que pueden ser pieza clave en el adecuado engranaje empresarial. Se recomienda ampliar la muestra y extenderla a otras empresas del mismo sector, e incluso replicar este estudio en otros sectores productivos.

Palabras claves: Liderazgo; satisfacción laboral; sector industrial.

Recibido: 16-08-22

Revisado: 12-10-22

Aceptado: 27-01-23

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Lara, E., Melgar, J. y Ramos, P. (2023). Liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores de mando medios. Caso: Industria Maquiladora de Ciudad Juárez, Chihuahua, México. *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. 232-243.
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.05>

¹ Egresada de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

² Doctora en Economía y Organización de Empresas para la Competitividad por la Universidad de Granada. Docente de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Coordinadora de Apoyo al Desarrollo Académico en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores y Reconocimiento al Perfil Prodep vigentes.

³ Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México. Docente de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores y Reconocimiento al Perfil Prodep vigentes.

1. Introducción

En México el 80% de las empresas carecen

de líderes (Estrada, 2020), a pesar de considerarse que el liderazgo tiene una relación positiva con el desempeño de las organizaciones (Haz y Fierro, 2017).

En la actualidad las organizaciones han intentado dar solución a algunos problemas relacionados con el bienestar de los trabajadores, si bien, la tecnología e innovación han hecho su parte para mejorar ciertos sistemas de operación con el propósito de hacer más eficientes a las organizaciones, el verdadero auge y raíz de todo bien o mal al interior de éstas, es creado por las personas que la operan, de tal forma que a aquellos que llevan el mando les corresponde esa gran responsabilidad de tratar y saber trabajar con y por medio de las personas, buscando un bien ideal que permita el crecimiento con visión a futuro, promoviendo el entusiasmo en sus seguidores tal como lo declara Drucker (2001).

Debido a la complejidad de cumplir con las expectativas de productividad, y de mantener un óptimo nivel de satisfacción laboral y personal en los trabajadores, el estudio del liderazgo se vuelve un factor determinante para el bienestar de los empleados (Contreras, Juárez, Barbosa y Uribe, 2010). En ese sentido, esta investigación pretende identificar la relación del liderazgo con la satisfacción laboral de los trabajadores de mandos medios de una empresa del sector automotriz de Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

2. Revisión de literatura

2.1. Liderazgo

En la actualidad el liderazgo se ha vuelto un factor determinante para el éxito de una organización, de ahí la importancia de su estudio tanto de manera teórica como empírica, para llevarlo a cabo de manera eficiente y correcta (Fernández y Quintero, 2017).

“El liderazgo es uno de los fenómenos sobre la tierra más observados y menos entendidos”, por lo que resulta bastante complicado englobar en un solo concepto todo lo que compete al liderazgo, sin embargo, estudiosos del tema han intentado crear su propia definición (Zuzama, 2014).

Para Chiavenato (2006), el liderazgo es “la influencia interpersonal ejercida en una situación, llevada a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. Por otro lado, Stogdill (1948), lo define como “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”. De igual forma, Davis & Newstrom (2003), lo distingue como “el proceso por el cual se logra influir sobre los demás trabajando en equipo, y con entusiasmo en el logro de sus objetivos”

Para Koontz y O’Donell (2001), el liderazgo se fundamenta en el principio de que las personas siguen o permiten la influencia de aquéllos que los ayuden a alcanzar sus metas. Dentro de las definiciones, la palabra clave parece ser “influir”, ya que de acuerdo con Chiavenato (2006), se trata de una fuerza psicológica en la que se realiza una transacción interpersonal la cual provoca que una persona modifique el comportamiento de otra. Cabe aclarar que contrario a lo que se piensa, dicha influencia no siempre es positiva, de modo, que por más inspiradores o bonitos que puedan sonar los conceptos, en ocasiones se puede llegar a ejercer de manera tal que pueda incluso, acabar con la organización, o al menos a reducir el desempeño laboral de los empleados (Kottler, 1999).

Es común que, al hacer referencia al líder, se considere como sinónimo de jefe, gerencia, autoridad, administración entre otros. En ese sentido, es necesario saber diferenciar estos conceptos y principalmente identificar las características del líder. Como principales diferencias se puede aludir al compromiso que se busca de los seguidores o en este caso específico, de los trabajadores, en donde la gerencia lo logra por medio de acuerdos contractuales a diferencia de un

líder que lo realiza con la ayuda de la capacitación y delegación de tareas (Burgos, Enríquez y Martínez, 2016).

Aunado a lo anterior, se derivan el poder y la autoridad, que en palabras de Chiavenato (2006), lo define como una potencial influencia de una persona sobre otra, pero que no obligatoriamente se ejerce. En contraste con la autoridad, mejor dicho, el poder legítimo, el cual se da a consecuencia de un nombramiento o posición estructural de la organización, lo que de cierta manera podría diferenciar al líder del jefe, de forma que la gerencia o jefe traen consigo la autoridad de manera formal para el logro de tareas, y el líder por su parte logra potenciar el poder por lo que se convierte en una autoridad informal por medio de la influencia (Sandoval, 2016). Es importante destacar que a pesar de que existe una amplia diferencia entre un jefe y un líder, la meta más grande para los primeros es siempre convertirse en líderes, contrario a estos últimos que no necesitan un título para poder lograr la influencia en las personas (Triviño, Zárate y Espín, 2016).

Leithwood, Mascall y Strauss (2009) mencionan que el líder logra una estimulación mental en la conciencia de los trabajadores por lo que aceptan la misión otorgada y la cumplen de manera eficiente, por su parte, Bass y Avolio (2006) señalan la importancia del pensamiento colectivo, sin dejar de lado la consideración individual de los seguidores, manteniéndose actualizado de sus necesidades y preocupaciones.

Stogdill (1948) enlista ciertas características que debe tener un líder, en las que se destacan: inteligencia, agudeza, intuición, responsabilidad, iniciativa, persistencia, autoconfianza y sociabilidad, por su parte Mann (1959) incluye la masculinidad, capacidad de adaptación, dominancia, extroversión y conservadurismo. Kippatrick y Locke (1991) consideran importante el mando, la integridad y la capacidad cognitiva; por su parte, Bass y Avolio (2006) incluyen la creatividad en la forma de dirigir puesto que, si espera una respuesta diferente

de sus seguidores, debe otorgar una interactividad y dirección diferente.

Existe una gran variedad de clasificaciones sobre los estilos de liderazgo aplicado de acuerdo con White y Lipitt (1939), citados por Chiavenato (2006), en donde distinguen 3 tipos: *autoritario*, *liberal* y *democrático*, cada uno de ellos fue puesto a prueba frente a un determinado grupo de niños. En el primero se destacan actitudes sin participación de los seguidores, en donde todas las decisiones son aportadas por el líder de manera que se crea un ambiente con gran distinción de un líder dominante, la reacción por parte de los seguidores se interpretó temerosa ante la situación y con cierto grado de frustración. En cuanto al liderazgo democrático, gran parte de las decisiones son tomadas de la mano de los seguidores, por lo que el líder aplica una escucha activa con el objetivo de crear un equipo basado en la democracia tal como su nombre lo indica. La reacción del seguidor es pacífica y cordial debido al entorno de confianza y comunicación creado por el líder. Por su parte, Lewin (1951), citado por Fierro y Villalba (2017), señala que el liderazgo participativo, mejor conocido como liderazgo democrático, fomenta la participación del equipo, asimismo, emplea la retroalimentación grupal de forma que permite una libre expresión de crítica constructiva. En cuanto al liderazgo liberal, más conocido como "*Laissez-Faire*", éste se especializa en delegar tareas sin ningún tipo de control, se deja actuar de forma individual de acuerdo con el criterio de cada seguidor, por lo que la participación del líder es casi nula ante el equipo. Los participantes más que actuar como equipo, se perciben en ellos un individualismo, por respeto hacia el líder, a consecuencia de su ausencia en la toma de decisiones.

Peralta y Besio (2007), señalan que es importante evaluar las actitudes tomadas por el líder para determinar cuáles estilos de liderazgo son funcionales para la organización, pero al mismo tiempo cómodas para los empleados.

Morán (2007) va mucho más allá, asegurando que el principal responsable del éxito o fracaso de los trabajadores es el líder, ya que su comportamiento influye de manera importante en sus seguidores. Por su parte, Leithwood, Mascall y Strauss (2009) señalan que el líder es capaz de estimular la mente de los trabajadores a grado tal que logra que acepten la misión conferida y cumplan con ella de manera eficiente; el líder es también quien decide qué acciones tomar ante algunos comportamientos observados en los trabajadores, mediante la supervisión directa (Van, Houwelingen, et al., 2021).

2.2. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido estudiada de manera reiterada, por la importancia que tiene el mantenerla en óptimo nivel, en cualquier puesto y sector empresarial, ya que ha sido relacionada con variables como productividad, compromiso, comunicación, responsabilidad social y liderazgo, etc., siendo uno de los ámbitos de la calidad de vida que ha cobrado mayor interés en las investigaciones de acuerdo con Chiang, Gómez y Salazar (2014).

Wang y Jing (2018) señalan que la satisfacción laboral representa un estado emocional placentero, en donde los individuos evalúan positivamente su trabajo. Es definida por Omar (2011) como “una actitud frente a las experiencias laborales”. Muchinsky (1994), considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados factores en su trabajo. Por lo tanto, se puede inferir que es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo. Para Peiró, Pietro y Roe (1996), la satisfacción laboral expresa el bienestar y calidad de vida laboralmente hablando; debe incluir salud física y emocional, prestigio, relaciones sociales. En otras palabras, pone a prueba la capacidad de las organizaciones para satisfacer las necesidades de sus empleados, de tal forma que crea colaboradores satisfechos que cumplen de manera óptima sus metas personales y las de la empresa (Alonso, 2008).

Werther y Davis (1982), definen la satisfacción laboral como “el conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados divisan su trabajo”. Por su parte, Salazar y Ospina (2019) sugieren que es fundamental reconocer que la satisfacción es un sentimiento que denota placer o dolor, que es diferente de los pensamientos objetivos y de las intenciones de comportamiento. Estos autores agregan que la satisfacción laboral es una actitud estudiada principalmente por tres disciplinas: la psicología, los recursos humanos y la economía. Por un lado, desde la psicología se ha intentado descubrir la causa de tener diferentes niveles de satisfacción entre los trabajadores, aun cuando realizan la misma actividad; la cuestión principal es saber lo que los empleados perciben de su desempeño. Por otro lado, los recursos humanos se han centrado específicamente en la identificación de beneficios y circunstancias para mantener a los empleados satisfechos y, en consecuencia, lograr mayores índices de productividad en las organizaciones, en el entendido de que un empleado satisfecho es más productivo. En cuanto a la economía, esta se basa en la evaluación de los factores del empleo que componen el sentido de la satisfacción.

Schneider y Snyder (1975) y Payne, Fineman y Wall (1976), concuerdan en que la satisfacción laboral se trata de una actitud que es generalizada ante el trabajo. Desde otro punto de vista, se encuentran aquellos autores que se refieren a la satisfacción laboral como un cúmulo de respuestas afectivas, estados emocionales o sentimientos (Alonso, 2008).

Robbins (1998), señala que las personas buscan un empleo en el cual puedan desarrollar e incrementar sus habilidades, aplicar sus conocimientos, en donde se sientan contentos y que se les reconozcan sus logros; esto se genera cuando se les da la oportunidad de superarse.

Según Pinilla (1982), es sumamente importante para las organizaciones investigar y conocer el nivel de satisfacción de sus

empleados, ya que si esto no se atiende, los empleados pueden llegar experimentar:

- Abandono: es el renunciar a la empresa y buscar un nuevo empleo.
- Expresión: puede darse por medio de quejas, el sugerir mejoras cuando algo no está marchando de manera adecuada.
- Negligencia: hay conductas que empeoran la situación, por ejemplo, el ausentarse, errores continuos, bajo desempeño y desinterés.

Herzberg (1959) enfatiza en dos factores atribuibles a la satisfacción: extrínsecos e intrínsecos, describiendo los primeros como aquellos otorgados por parte de la propia empresa tales como la higiene, supervisión, asignación de recursos, políticas, compensación monetaria y seguridad; por consiguiente los segundos se enfocan en la motivación laboral que directamente se relacionan con la satisfacción de modo que permitan al trabajador exponer sus capacidades, por ejemplo la responsabilidad otorgada, los logros, el reconocimiento o ascensos laborales.

Por su parte Misener, Haddock y Gleaton (1996) afirman que la satisfacción se trata de un constructo multidimensional, es decir, que ejemplificando algunos de ellos sería el trabajo en sí, refiriéndose a la acción realizada por el empleado de la mano de la remuneración que este recibe por dicha labor, al igual que las oportunidades y beneficios que ofrecen en conjunto con las relaciones tanto con el líder como con los compañeros, de tal forma que la satisfacción laboral conlleva a distintos aspectos; por un lado la parte psicológica emocional en donde influyen los factores personales, y por otro, el ambiente creado por la misma organización, generando así una actitud global de la persona hacia las circunstancias de su entorno laboral (Cuadra y Veloso 2007).

Las relaciones interpersonales desde luego que forman parte importante de la satisfacción laboral, de modo que muchas de las veces las personas en el caso específico del líder, de la mano de los colaboradores, crea o fomenta un clima

laboral favorable o no favorable de modo que influye de manera directa en los empleados; así fue como lo comprobaron Edwards y Cable (2009), al confirmar que la formación de relaciones interpersonales de confianza tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral.

Sin duda, las organizaciones a través del líder, pueden influir en gran medida en la satisfacción de los trabajadores con salarios justos, entrenamiento, recompensas por el trabajo bien hecho, lo cual puede permitir el incremento de la productividad, el trabajo confiable, la calidad, la responsabilidad y la disminución de costos de producción tal y como lo señalan Edwards, Bell, Arthur y Decuir (2008).

Juárez (2012), realizó una serie de encuestas a trabajadores de una fábrica en donde los resultados revelaron que la satisfacción laboral se encuentra asociada con los siguientes siete factores: Condiciones físicas o materiales, beneficios laborales o remunerativos, políticas administrativas, grado de complacencia con el incentivo económico regular o adicional, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas; adicionalmente se observó una alta correlación entre los niveles de satisfacción laboral y los beneficios que tienen dentro de la empresa, y también se identificó que mientras exista un mayor nivel de organización del trabajo, mayor es la satisfacción y el clima laboral en el mismo.

2.3. El liderazgo y la satisfacción laboral

Durante el proceso de revisión de literatura tanto básica como aplicada, se han encontrado diversos estudios y referencias que evidencian la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral. En ese sentido, Cuadra y Veloso (2007) señalan que el liderazgo tiene una relación positiva y significativa con la satisfacción laboral, así lo evidencian también Bravo, Peiró y Rodríguez (1996; p. 380), quienes afirman a través de estudios empíricos relación positiva y significativa entre estas dos variables.

3. Metodología

Se trata de un estudio con enfoque cuantitativo, de corte transversal, con una muestra representada por 61 trabajadores de mandos medios de una empresa del sector automotriz de Ciudad Juárez, Chih., México. Los criterios de inclusión de los participantes fueron los siguientes: trabajadores de una empresa de la Industria Maquiladora del sector automotriz de Ciudad Juárez, Chih., con un puesto en mando medio, y una antigüedad no menor a 2 años, sin distinción de sexo. No se otorgó incentivo alguno para su participación. La decisión de analizar específicamente el sector automotriz fue debido a que, se han encontrado pocos estudios dentro de la literatura que aborden esta relación en este sector en particular.

La variable de liderazgo fue medida con el *Multifactor Leadership Questionnaire* de Bass y Avolio (1995), y para medir la satisfacción se utilizó la Escala General de Satisfacción laboral (Overall Job Satisfaction), desarrollada por Warr, Cook y Wall (1979); ambos con valores de cinco puntos que van desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo. El levantamiento de datos se hizo de manera electrónica con la ayuda de la plataforma *Google Forms*. Los datos fueron recolectados durante los meses de marzo y abril de 2022, y analizados con los softwares SPSS 25 y Smart PLS 3.

4. Resultados y discusión

Se recolectaron 65 cuestionarios, de los cuales 61 fueron respondidos de manera completa. A partir del análisis se pudo observar que el 53% de los participantes son mujeres, 45% hombres, mientras que un 2% prefirió no mencionarlo. Más del 50% se encuentra entre los 20 y 40, y únicamente el 18% es mayor de 40 años de edad. Por otra parte, el 56% mencionó que tiene hijos. En cuanto al estado civil, el 23% es casado, el 49% es soltero y el resto vive en unión libre.

El análisis de los ítems a escala *Likert* se realizó a través de *Partial Least Squares Path Modeling (PLS-PM)*, una metodología del

análisis de datos a partir de modelos de regresión, modelos de ecuaciones estructurales y métodos de análisis multivariante, que permite identificar la relación entre variables y los indicadores que la componen (Backhaus, 2006; p.11).

En esta investigación se midieron cada uno de los ítems que integran los constructos de liderazgo (LID), y satisfacción laboral (SAT), para el análisis de los *paths* o caminos, a fin de validar las relaciones del modelo estructural. Se corrió el *bootstrapping* con 500 iteraciones a partir de la muestra original y se evaluaron mediante *t student*. De igual manera se evaluó la confiabilidad y la validez del modelo.

Hulland (1999) afirma que los ítems deben presentar cargas superiores a 0.7, sin embargo, un valor de 0.5 puede ser válido siempre y cuando existan otros factores en el mismo constructo que presenten cargas altas (Chin, 1998). Al correr el primer modelo en esta investigación, se identificó que dos de los ítems, para medir el liderazgo (LID2 y LID7), tenían pesos inferiores al .50 por lo que se tomó la decisión de eliminarlos, quedando 13 para medir el constructo en cuestión. En cuanto a los ítems para medir la satisfacción laboral, todos presentaron cargas superiores a .7.

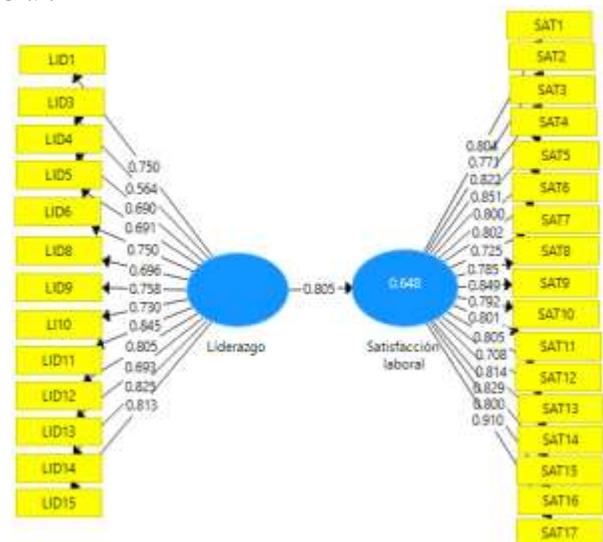


Gráfico N° 1. Modelo de investigación. Fuente: elaboración propia.

4.1. Confiabilidad y coherencia o consistencia interna

Este modelo que muestra las relaciones de dependencia entre variables independientes (exógenas) y variables dependientes (endógenas), presenta altos niveles de confiabilidad y de consistencia interna ya que se obtuvieron valores mínimos de 0.931 para el *Alpha de Cronbach* y para la confiabilidad compuesta los valores estuvieron arriba de 0.94, superando los valores mínimos requeridos para ambos estadísticos (Hair, Black, Babin, Anderson, y Tatham, 2006; Hernández, Fernández y Baptista, 2010 p. 302). Mientras que los valores AVE resultaron ser superiores al 0.50, lo que indica que la varianza de los ítems explica más del 50% del constructo (Chin, 1998; Hair et al., 1999). El Cuadro N° 1 muestra la confiabilidad y la consistencia interna del modelo.

Cuadro N° 1. Confiabilidad y consistencia interna del modelo.

Constructo	Alfa de Cronbach	Roo de Dillon	Fiabilidad Compuesta	AVE
Liderazgo	0.931	0.935	0.941	0.552
Satisfacción laboral	0.966	0.967	0.969	0.648

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, el coeficiente *path* revelado en el modelo de investigación es de 0.805 (Ver Gráfico N° 1); muy por encima del estándar mínimo de significancia (0.2), de acuerdo con Chin (1998). Adicionalmente, se obtuvo un valor *t* de 15.89 (mayor a 1.96) para una prueba de dos colas, un Alpha de 0.05 y un valor *p* de 0.000. Con lo anterior se demuestra que hay una relación positiva y significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de mandos medios de una empresa industrial de Ciudad Juárez, es decir, que cuando se ejerce un liderazgo eficaz, es posible lograr que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores pueda verse favorecido.

4.2. Análisis de la multicolinealidad

La multicolinealidad analiza la dependencia lineal que pudiera existir entre las variables predictoras, es decir, cuando algunas variables del modelo están correlacionadas con otras predictoras; revisarla ayuda a cuantificar el efecto que tiene cada variable sobre la dependiente. En PLS se verifica con el cálculo del Factor de Inflación de Varianza (VIF, por sus siglas en inglés). De acuerdo con Henseler, Ringle y Sarstedt (2014), no debe tener valores por encima de 10. En el Cuadro N° 2 se observa que, para el caso de la presente investigación, todos los valores cumplen con este criterio, por lo que se confirma que no existe multicolinealidad.

Cuadro N° 2. Análisis de los valores FIV

Ítem	Constructo	Valor
SAT1	Estoy satisfecho con las condiciones del lugar de trabajo (espacio, higiene, ambiente, etc.).	3.355
SAT2	Tengo autonomía para elegir el modo de trabajar.	2.582
SAT3	Estoy satisfecho con el trato que recibo de mis compañeros de trabajo.	4.096
SAT4	Estoy satisfecho con el reconocimiento general que recibo por mi trabajo (de usuarios, compañeros y mandos).	4.085
SAT5	Estoy satisfecho con el trato que recibo de mi supervisor inmediato.	3.653
SAT6	Estoy satisfecho con la importancia de la tarea y responsabilidad asignada.	4.546
SAT7	Considero que mi salario es adecuado.	3.115
SAT8	Tengo la posibilidad de usar mis capacidades profesionales.	3.621
SAT9	Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo y supervisores.	4.197
SAT10	Tengo posibilidades de progreso o promoción.	4.284
SAT11	Estoy satisfecho con el modo en el que se gestiona mi organización.	4.466
SAT12	Estoy satisfecho con la atención que se les da a las sugerencias realizadas.	5.052
SAT13	Estoy satisfecho con mi horario de trabajo.	2.860
SAT14	Disfruto la variedad de tareas que se realizan en mi trabajo.	3.869
SAT15	Percibo estabilidad en mi empleo.	4.002
SAT16	Estoy satisfecho con la formación que se me da para aprender y/o mejorar en el trabajo.	4.028
SAT17	Estoy satisfecho con mis condiciones generales en la empresa.	7.945
LID1	Mi jefe me hace saber que puedo lograr lo que quiera si trabajo conforme a lo pactado con él.	2.461
LID2	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con mi jefe la recompensa por mi trabajo.	1.923

LID3	Mi jefe me da oportunidad de saber cómo me estoy desempeñando en mi trabajo.	1.889
LID4	Mi jefe se preocupa de formar a aquéllos que lo necesitan.	2.256
LID5	Mi jefe está satisfecho con mi trabajo mientras se cumplan las normas establecidas.	2.362
LID6	Mi jefe me pide que respalde mis opiniones con argumentos sólidos.	2.232
LID7	Mi jefe evita decirme cómo tengo que hacer las cosas.	3.824
LID8	Mi jefe no me hace cambiar lo que hago mientras las cosas marchen bien.	2.958
LID9	Mi jefe evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.	3.614
LID10	Las ideas de mi jefe han hecho que me replantee algunas propias que hasta ahora nunca me había cuestionado.	2.408
LID11	Mi jefe presenta las cosas con un enfoque que me estimula.	3.873
LID12	Mi jefe me proporciona razones para cambiar la forma en la que abordo los problemas.	2.832
LID13	Mi jefe me da lo que quiero a cambio de recibir mi apoyo.	2.492
LID14	Está claro lo que yo puedo hacer por mi jefe y lo que él puede hacer por mí.	3.154
LID15	Me señala lo que recibiré si hago aquello que es necesario hacer.	3.326

Fuente: elaboración propia.

4.3. Análisis del coeficiente de determinación (R^2)

En PLS la R^2 indica la calidad de predicción del modelo estructural que a su vez muestra las relaciones de dependencia entre variables (Seidel y Back, 2009). Según Chin (1998) una R^2 de 0.67 es sustancial, 0.35 moderada y 0.19 se considera como débil. En el Gráfico N° 1 se puede observar que, en el modelo, la R^2 es de 0.643 lo cual significa que el 64.3% de la varianza de la satisfacción laboral está explicada por el liderazgo.

5. Conclusiones

Con base en la literatura analizada, y las propuestas de los diferentes autores, ambas variables (Liderazgo y Satisfacción Laboral) han estado presentes desde tiempos remotos, debido a su importancia y trascendencia en una actualidad, en donde el recurso humano cada vez es tomado más en cuenta; si bien es distinguido por la capacidad de raciocinio y habilidades

técnicas e intelectuales, también cuenta con la parte emocional, sentimientos e impulsos, es ahí en donde surge y puede ser explotado todo el gran potencial humano. La satisfacción laboral tiene un cúmulo de factores tanto internos como externos.

El líder debe ser capaz de activar dicho potencial, de tal modo que pueda lograr un cambio de mentalidad y expectativas que genere una mayor satisfacción laboral en sus seguidores Bass (2007), aunque es difícil llegar a este tipo de liderazgo, dado que conlleva a grandes cambios y replanteamiento de paradigmas, ideas y acciones en la organización; requiere del empoderamiento de los trabajadores, de tal manera que se pueda favorecer su autoestima que incremente la seguridad en sí mismos, mejore su comunicación y se sientan orgullosos de su trabajo.

Los resultados de esta investigación revelan que existen una relación positiva y significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores, es decir, un buen liderazgo puede desarrollar actitudes positivas en los trabajadores, tales como mantener una buena relación con sus compañeros, ser proactivo, adaptarse al cambio, evitar conflictos, etc., lo cual es vital para un desempeño exitoso. Con un nivel de significancia de 0.05, un estadístico t de 15.89 y un valor p de 0.000, esto pudo ser demostrado y, por otra parte, con el coeficiente *path* que fue de 0.805 (Ver Gráfico N° 1); muy por encima del estándar mínimo de significancia, de acuerdo con Chin (1998).

La anterior relación tiene implicaciones principalmente para la toma de decisiones y pueden ser pieza clave en el adecuado engranaje empresarial; sin embargo, se recomienda ampliar la muestra y extenderla a otras empresas del mismo sector, e incluso replicar este estudio en otros sectores productivos.

En concreto, los resultados de esta investigación concuerdan con los hallazgos de Omar (2011), los cuales revelaron que cuando los empleados consideran que el jefe valora su trabajo, incentiva su buena

conducta y actitud laboral, se preocupa por atender sus necesidades, y lo consideran como un verdadero líder, tiene un mayor nivel de satisfacción. Igualmente, los resultados de esta investigación confirman lo expuesto por Lakshman, Bacouël-Jentjens, y Kraak (2021) y Omar (2011), quienes encontraron una fuerte relación entre el liderazgo y la actitud de los trabajadores.

Dentro de las principales limitaciones de esta investigación se encuentra que se trata de un caso de estudio, además de la muestra que fue de 61 participantes, por lo cual se sugiere ampliarla con empresas del mismo sector, e incluso replicarlo en otras regiones.

6. Referencias

- Aguirre León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 9(1), pp. 187-195. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Alonso, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v24n1/v24n1a02.pdf>
- Backhaus, K. (2006). *Multivariate Analysemethoden*. Editorial Springer. p. 11
- Bass, B. (2007). Executive and strategic leadership. *International Journal of Business*, 33-52.
- Bass, B. y Avolio, B. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire for research: permission set Mindgarden*, Redwood City, CA.
- Bravo, M.J., Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (1996) Satisfacción laboral. En J. Peiró y F. Prieto (eds) *Tratado de psicología del trabajo*, 1. La actividad laboral en su contexto. España: Ed. Síntesis S.A. 343-394.
- Burgos, H. T., Enríquez, W. S. Z., y Martínez, J. A. E. (2016). Líder Vs jefe en las empresas. *Revista caribeña de ciencias sociales*.
- Chiang, M., Gómez, N. Salazar, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*. 52 (30). pp. 65-74.
- Chiavenato, I., de la Fuente Chávez, C. L., y Serrano, E. L. M. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Modeling. In N. J. Mahwah & E. Lawrence (Eds.), *Modern Methods for Business Research* (Issue April, pp. 295-336).
- Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., y Uribe, A. F. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 7-17.
- Cuadra, A. y Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Universum* (Talca), 22(2). <https://doi.org/10.4067/s0718-23762007000200004>
- Davis, K., y Newstrom, J. 2003. *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill. México.
- Drucker, P. 2001. *La productividad del trabajador del conocimiento*. *Harvard Deusto Business Review*. No. Extra. Pp. 22-33.
- Edwards, B. D., Bell, S. T., Arthur, W. y Decuir, A. D. (2008). Relationships between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied Psychology: an International Review*, 57, 441-465.
- Edwards, J. R., y Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. <https://doi.org/10.1037/a0014891>

- Estrada, I. (2020). El 80% de las empresas mexicanas carece de líderes. Consultado el 18 de julio de 2022 en: <https://www.forbes.com.mx/el-80-de-las-empresas-mexicanas-carece-de-lideres/>
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, XIII (34),343-348. [fecha de Consulta 8 de Octubre de 2021]. ISSN: 0122-1701. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934058>
- Fernández, M. C., y Quintero, N. (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74.
- Fierro, I., y Villalva, M. (2017). *El liderazgo democrático: una aproximación conceptual*. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155-162. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., y Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (A. Otero (Ed.); 5ta. Ed.). Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B.J. Anderson R. E. y Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data Analysis*. 6ta. Edición. New Jersey. Pearson Education International.
- Haz, I. y Fierro I. (2017). Liderazgo y Satisfacción Laboral: Un Análisis de Estudios Previos. *PODIUM Edición Especial*. 1 (1). pp. 29-40. Recuperado a partir de <https://revistas.uées.edu.ec/index.php/Podium/article/view/75>
- Henseler, J., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta edición. Editorial McGraw Hill.
- Herzberg, F.; Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley
- Hulland, J. (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies. *Strategic Management Journal*, 20: 195-204.
- Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica Del IMSS*, 50(3), 307-314. <http://ezproxy.concytec.gob.pe:2102/ehost/detail/detail?sid=2f13807f-d57f-4a93-a2fe->
- Koontz, H., y O'Donell, C. (2001). *Curso de Administración Moderna*. México: McGraw-Hill. Practice.
- Kottler, J. P. (1999a). *La verdadera labor de un líder*. Harvard Business Review. Grupo Editorial Norma. Bogotá Colombia.
- Leithwood, Kenneth, Mascall, Blair, y Strauss, Tiiu (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Editorial Routledge Press. EEUU
- Márquez, M. (2019). Satisfacción laboral. *boletín electrónico AEG*.
- Misener, T., Haddock, K., Gleaton, J.U. & Ajamieh, A.R.A. (1996). "Toward and international measure of job satisfaction". *Nursing Research* Vol. 45, 87-91.
- Morán, A. (2007). *Liderazgo en la función directiva*. México. McGraw-Hill .
- Muchinsky, P. M. (1994). *Psicología aplicada al trabajo*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Omar, A. (2011). *Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor*. *Liberabit*, 17(2), 129-138.
- Payne, R. L., Fineman, S., & Wall, T. D. 1976. *Organizational climate and job satisfaction: A conceptual*

- synthesis. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(1), 45-62. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90006-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90006-4)
- Peiró, J. Pietro, F. y Roe, R. (1996). La aproximación psicológica al trabajo en un entorno cambiante. *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. 1. Pp. 15-36. Madrid, España.
- Peralta, A. C., & Besio, C. V. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), 43-58.
- Peralta, A. y Besio, C. 2007. Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum* N° 22 Vol.2:40-56.
- Pinilla, A. (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.
- Real Academia de la Lengua Española. (2021). *Liderazgo*. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 03 de octubre, 2021, de <https://dle.rae.es/liderazgo>
- Robbins, S.P. (1998) *Organisational Behavior— Concepts, Controversies, and Applications*. 8th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Salazar y Ospina. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. Ed. Universidad Pontificia Bolivariana. 1 (6). P. 49. https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sandoval, C. (2016). *De Jefe a Líder: Hacer que las cosas pasen*. Aguilar.
- Schneider, B., & Snyder, R. A. 1975. Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328. <https://doi.org/10.1037/h0076756>
- Seidel, G. y Back, A. (2009). Success factor validation for global erp programmes. Paper presented at the 17th European Conference on Information Systems, Verona.
- Solano, A. C., Perugini, A., Benatuil, M. L., Nader, D., y Solano, M. C. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Editorial Paidós.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Triviño, H. Zárata, W. y Espín, J. (2016): "Líder VS Jefe en las Empresas", *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (mayo 2016). En línea: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/05/lider.html>
- Van Houwelingen, G.; Van Dijke, M.; Van Hiel, A. (2021). "Cognitive functions of impartial punitive decision making in organizations: Attribution and abstraction", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 42, N° 6, p. 1-15, p. 726-740. Google Scholar <https://doi.org/10.1002/job.2480>
- Wang, Z., y Jing, X. (2018). Job satisfaction among immigrant workers: a review of determinants, <https://doi.org/10.1007/s11205-017-1708-z>, *Social Indicators Research*, 139(1), 381-401.
- Warr P, Cook J, Wall T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*. 1979; 52: 129-48.
- Werther, W.B. y Davis, K. (1982), *Dirección de personal y recurso humano*. México: Editorial McGraw Hill.
- Zuzama, J., (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. Memoria de trabajo de fin de grado de Pedagogía. España: Universidad de las Islas Baleares.

Anexo 1. Cuestionario

Cuestionario para medir el liderazgo y la satisfacción laboral

Estimado participante:

Este cuestionario es realizado con el fin de obtener información para identificar la relación del liderazgo con la satisfacción laboral de los trabajadores del sector industrial. La información que usted proporcione es confidencial y únicamente se utilizará para este proyecto. Su participación es muy importante para el éxito de esta investigación.

Parte 1

Instrucciones: Seleccione la opción que corresponda.

1. Edad: 25-30 35-40 45-50
2. Sexo: M F
3. Estado Civil: Casado Soltero Otro
4. Hijos: Si No
5. Puesto: _____
6. Nivel de estudio: Preparatoria Carrera técnica Licenciatura Posgrado

Parte 2

Instrucciones: Asigne un valor de entre 1 y 5, considerando 1 como totalmente en desacuerdo y 5 como totalmente en desacuerdo a las siguientes afirmaciones:

No.	Ítem	1	2	3	4	5
7	Mi jefe me hace saber que puedo lograr lo que quiera si trabajo conforme a lo pactado con él.					
8	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con mi jefe la recompensa por mi trabajo.					
9	Mi jefe me da oportunidad de saber cómo me estoy desempeñando en mi trabajo.					
10	Mi jefe se preocupa de formar a aquéllos que lo necesitan					
11	Mi jefe está satisfecho con mi trabajo mientras se cumplan las normas establecidas.					
12	Mi jefe me pide que respalde mis opiniones con argumentos sólidos.					
13	Mi jefe evita decirme cómo tengo que hacer las cosas.					
14	Mi jefe no me hace cambiar lo que hago mientras las cosas marchen bien.					

15	Mi jefe evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos					
16	Las ideas de mi jefe me han hecho que me replantee algunas propias que hasta ahora nunca me había cuestionado.					
17	Mi jefe presenta las cosas con un enfoque que me estimula.					
18	Mi jefe me proporciona razones para cambiar la forma en la que abordo los problemas.					
19	Mi jefe me da lo que quiero a cambio de recibir mi apoyo.					
20	Está claro lo que yo puedo hacer por él y lo que él puede hacer por mí.					
21	Me señala lo que recibiré si hago aquello que es necesario hacer.					
22	Estoy satisfecho con las condiciones del lugar de trabajo (espacio, higiene, ambiente, etc.).					
23	Tengo autonomía para elegir el modo de trabajar.					
24	Estoy satisfecho con el trato que recibo de mis compañeros de trabajo.					
25	Estoy satisfecha con el reconocimiento general que recibo por mi trabajo (de usuarios, compañeros y mandos).					
26	Estoy satisfecho con el trato que recibo de mi supervisor inmediato.					
27	Estoy satisfecho con la importancia de la tarea y responsabilidad asignada.					
28	Considero que mi salario es adecuado.					
29	Tengo la posibilidad de usar propias capacidades profesionales.					
30	Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajadores y supervisores.					
31	Tengo posibilidades de progreso o promoción.					
32	Estoy satisfecho con el modo el que se gestiona mi organización.					
33	Estoy satisfecho con la atención que se les da a las sugerencias realizadas.					
34	Estoy satisfecho con mi horario de trabajo.					
35	Disfruto la variedad de tareas que se realizan en mi trabajo					
36	Percibo estabilidad en mi empleo.					
37	Estoy satisfecho con la formación que se me da para aprender y/o mejorar en el trabajo.					
38	Estoy satisfecho con mis condiciones generales en la empresa.					

Muchas gracias por su participación.

Comercio informal, los tributos y el derecho al trabajo. Caso de estudio: Provincia El Cantón Ambato, Ecuador

Galo Iván Masabanda Analuiza

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
gmasabanda@pucesa.edu.ec

Carlos Andrés Arcos López

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
caarcosl@pucesa.edu.ec

María de los Ángeles Noriega Sanniy

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
mdnoriega@pucesa.edu.ec

Alexandra Maribel Aman Llerena¹

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
alexa_ev@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-4080-2249>

Informe de investigación

RESUMEN

El derecho al trabajo en la República de Ecuador, se encuentra amparado y regulado en el ordenamiento Constitucional, lo que permite el desarrollo de una actividad económica o de producción. En tal sentido la actividad ejercida por los comerciantes debe desarrollarse en apego al Derecho Mercantil y Tributario, razón por la cual, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la sujeción a la ética y a las obligaciones tributarias de los comerciantes informales, en la provincia de El Cantón Ambato, de la República de Ecuador. Para lograr el objetivo se aplicó un estudio cuantitativo y de campo, lo que permitió mantener un contacto directo con aquellas personas que desarrollan esta actividad económica y con la colectividad, quienes se constituyen como usuarios o consumidores. La muestra estuvo conformada por ciento cincuenta (150) comerciantes informales. Como resultado se obtuvo que la mayoría de los comerciantes informales no cumplen con los deberes fundamentales en el marco del Derecho Tributario regidos en el Estado Ecuatoriano; lo que conllevó a concluir que los comerciantes informales ejercen su actividad en desacuerdo con las leyes, distorsionando el orden público y evadiendo la parte tributaria.

Palabras claves: legislación laboral, derecho tributario, economía informal, evasión fiscal, políticas públicas.

Recibido: 04-01-2023

Revisado: 30-01-2023

Aceptado: 22-05-2023

Informal trade, taxes and the right to work. Case study: Province El Cantón Ambato, Ecuador

The right to work in the Republic of Ecuador is protected and regulated in the Constitutional order, allowing economic or production activity to be developed. In this sense, the activity carried out by merchants must be carried out by Commercial and Tax Law, which is why the present investigation aimed to determine the subjection to ethics and tax obligations of informal merchants in the province of El Ambato Canton of the Republic of Ecuador. A quantitative and field study was applied to achieve the objective, which allowed maintaining direct contact with those who develop this economic activity and with the community, who constitute themselves as users or consumers. The sample consisted of one hundred and fifty (150) informal merchants. As a result, it was obtained that the majority of informal merchants do not comply with the fundamental duties within the framework of Tax Law governed in the Ecuadorian State, which led to the conclusion that informal merchants carry out their activity in disagreement with the laws, distorting public order and evading the tax part.

Keywords: labour legislation, tax law, informal economy, tax evasion, public policies.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Masabanda, G., Arcos, C., Noriega, M. y Amán, A. (2023). Comercio Informal, los tributos y el derecho al trabajo. Caso de estudio: Provincia El Cantón Ambato, Ecuador. Revista Visión Gerencial, 22(2), pp. 244-256
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.06>

¹ Abogada (2018), Estudiante de Posgrado por la Universidad Tecnológica Indoamérica, Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Económicas, líneas de

investigación y especialidad: Derecho Laboral y Seguridad Social.

1. Introducción

El trabajo es un derecho y un deber social, un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía; así lo reconoce la Constitución de la República de Ecuador (CRE) en su Artículo 33. Lo que significa que el Estado ecuatoriano, garantiza el desarrollo de las actividades económicas y de producción. Además, garantiza a los empleados o a las personas trabajadoras en la prestación de un servicio autónomo o dependiente, el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas, el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado socialmente.

El comercio informal se define como toda actividad económica, generadora de bienes y servicios, la cual es llevada a cabo al margen del marco legal vigente de la región donde se desarrolla.

El comercio informal, se refiere con los negocios que no se encuentran registrados dentro de la Administración Tributaria; las leyes del Estado Ecuatoriano establecen que toda persona que ejerza alguna actividad económica debe ser formalmente controlado y supervisado como sujeto pasivo, ya que son uno de los sectores económicos más latentes para que se produzca la evasión tributaria, originando varios fenómenos dentro de la economía, por lo que se desconoce con exactitud su medición e incidencia en el sector económico. Las actividades informales utilizan medios ilegítimos para cumplir los requisitos legales que establece el Servicio de Rentas Internas (SRI), por cuanto se considera informal a las actividades que no tienen un documento fuente de sustento, que evidencie el intercambio de la parte real por la parte financiera, debido a que un agente puede participar de manera formal en un mercado, pero de manera informal en otro. (Ramírez., & Sánchez, 2019).

El comercio informal nace como consecuencia de la presión existente de los excedentes de oferta de mano de obra, la

poca demanda laboral y la insuficiente generación de puestos de trabajo. La necesidad de subsistir obliga a las personas a buscar soluciones improvisadas y fuentes de trabajo de escasa remuneración, por lo que la mayoría se dedica a comercializar productos de manera informal. (Mancilla, 2015).

Es así como una de las principales razones y la base del comercio informal, es el desempleo, el mismo que representa una problemática económica y psicosocial en cualquier sociedad. También existen otros factores que ejercen influencia para la existencia del comercio informal o economía informal, como por ejemplo la migración, inflación, políticas públicas, expansión demográfica, desconocimiento de leyes tributarias y leyes del uso de espacios públicos, la inversión existente, entre otros.

El desempleo en la actualidad afecta a todos los sectores de la población, involucrando a los jóvenes recién graduados de tercer nivel o incluso con formación académica más alta; ellos al igual que el resto de la población desempleada, han acarreado la dificultad de inserción en el ámbito laboral, lo que preocupa al Gobierno y Organismos Internacionales, los mismos que están abocados a implementar programas que se centren en esta problemática y para los cuales se están destinando cierta cantidad de recursos. (Rodríguez, 2011).

Existe una correlación negativa entre el comercio informal y el nivel de instrucción académica. Este factor actúa como una barrera determinante para el mercado laboral formal, y además destaca que la población más preparada académicamente y competente, es la que buscará mejores condiciones de vida, cargos más estables, con excelentes aportes tributarios y reconocimientos económicos, en el mercado laboral formal (Freije, 2019)

Para Olmedo (2018), desde una perspectiva global y parcial, los jóvenes

son el grupo más grande en desempleo, los que representan casi el 11% de la población económicamente activa (PEA) en Ecuador. El primer nivel en desempleo lo ocupan personas con un rango de edad entre los 35 a 55 años, mientras que los jóvenes se ubican en un segundo nivel del desempleo en general, como lo indican los resultados.

Sin embargo, en el mercado ecuatoriano la mayor incidencia entre este grupo es la tasa de desempleo abierto del 8,7%, lo que significa que los jóvenes están buscando activamente fuentes de trabajo, pero sin resultados favorables. (INEC, 2019)

En Ecuador, estas situaciones conllevan a la proliferación del comercio informal en ciudades intermedias y a la contribución en la evasión tributaria, además de la migración, crecimiento poblacional, capital de desempleo, inversión, desconocimiento de las normas tributarias, desconocimiento de la regulación del uso público, (Quispe, 2018).

Ante el anterior panorama, se considera pertinente mediante un estudio analítico determinar la sujeción a la ética y a las obligaciones tributarias de los comerciantes informales, en la provincia de El Cantón Ambato, de la República de Ecuador.

2. Metodología

En la siguiente investigación se consideró como objeto de estudio la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua de la República de Ecuador; esta ciudad tiene una población de 489.537, para el año 2022, siendo la principal ciudad de la provincia de Tungurahua y que se allá entre las cinco ciudades más grandes en producción sobre todo la principal de proveer al país de hortalizas y legumbres, basándose su economía en esta producción al igual que de tubérculos, flores y frutas por lo que es considerada la ciudad de las flores y frutas; además se destaca en la parte industrial y artesanal, en la confección de prendas de vestir, fabricación de calzado, producción de lácteos y sus derivados, la cadena de panaderías, crianzas de aves de corral y

especies menores como cuyes, porcinos, etc. Siendo así que, existen los comerciantes formales quienes cumplen con todos los requisitos y exigencias legales previo a ejercer una actividad económica o de producción directa, y los informales quienes en cambio al verse desempleados y no poder contar con una plaza de trabajo dependiente, encuentran una salida en esta actividad que al menos les permite tener unos ingresos económicos para cubrir los gastos más elementales de sus hogares. La presente ciudad ha sido seleccionada debido a que como es la más productiva su economía permite ejercer el comercio informal no solo por el sector mestizo sino también de los distintos grupos o etnias tanto de la ciudad de Ambato como del respeto de ciudades del país, e incluso al año 2022 ha acogido comerciantes informales extranjeros, y que la misma lo ejercen entre uno a tres días, lo que es complicado que usen los espacios públicos.

El desarrollo y ejecución de la investigación partió de una descripción y exploración del fenómeno, siendo así que se realizó un estudio documental de carácter legal con la revisión de distintos cuerpos normativos de la República de Ecuador que norman el desarrollo de la actividad económica, como lo son: La Constitución de la República de Ecuador, el Código Civil, Código de Comercio, Código Tributario, Código Orgánico de la Producción, entre otros. Este cuerpo de leyes le permite al comerciante, previo al ejercicio de la actividad económica, poseer conocimientos sobre lo que debe cumplir legalmente respecto al comercio informal y al cumplimiento del pago de tributos destinados a la administración pública.

En una segunda parte, en función al método cuantitativo, se efectuó un estudio empírico, ya que se trabajó directamente en los espacios (alrededores o afueras de las plazas y mercados populares) donde las personas ejercen el comercio informal,

constituyendo estos las fuentes primarias de la investigación. La población de la investigación estuvo centrada en los comerciantes informales de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en la República de Ecuador, cuya muestra se estableció en ciento cincuenta (150) personas que efectúan la actividad económica comercial informal. Se aplicaron encuestas y entrevistas directas a los comerciantes informales con la aplicación del sistema *Google forms*.

La muestra de comerciantes informales, tomada en la ciudad de Ambato, se justifica por cuanto es la ciudad que cuenta con el mayor número de comerciantes informales, y a que su sistema económico local y de producción permite ejercer cualquier tipo de actividad económica; pues la población inmersa en la investigación se centra en aquellas personas que día a día y sobre todo en los días de ferias como son los días lunes y viernes éstos se aglomeran con mayor volumen llegando a tener un número aproximado de unos tres mil comerciantes informales en los alrededores de los mercados o plazas populares y sus alrededores sobre todo en los días de feria local, como en las distintas calles del centro de la ciudad. En tal sentido se ha seleccionado a comerciantes de distintas edades como se ve reflejado en los resultados, quienes ejercen de la misma manera distintas actividades, habiendo podido realizar directamente las encuestas a este grupo seleccionado, a fin de alcanzar a conocer la problemática en su esencia; puesto que casi en su mayoría se reusan a dar sus opiniones o criterios por el simple hecho de que no cumplen con el sistema tributario público.

3. Resultados y discusión

3.1. La regulación jurídica del comercio en Ecuador

Emprender un estudio de la regulación de la actividad comercial, es conocer las reglas

neutrales para los actores comerciales; abarca transacciones bursátiles, Leyes referentes a la economía y el comercio, en general todas las actividades comerciales y de funcionamiento de los mercados. Incluyendo las finanzas públicas, que es la actividad financiera del Estado ecuatoriano, en tal sentido la CRE (2008), establece: "Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable" (Art. 276.2).

Por ello, el artículo 337 de la CRE, garantiza el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas; para lo cual deben adecuar espacios públicos para su comercialización, de tal manera que los comerciantes hagan uso de estos. Y de esta manera cumplir con un objetivo constitucional como lo es el de impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.

Los actos de comercio en la legislación ecuatoriana, de acuerdo con el Código del Comercio (2019), se entiende:

Todos los actos u operaciones que implican necesariamente el desarrollo continuado o habitual de una actividad de producción, intercambio de bienes o prestación de servicios en un determinado mercado, ejecutados con sentido económico, aludidos en este Código; así como los actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el propósito con el que intervenga por lo menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico. (Art. 7)

En este sentido, las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes, están regidas por las reglas del Código de Comercio. Siendo así

necesario que tanto los comerciantes formales como informales, deben conocer sus deberes y responsabilidades frente a su actividad comercial para así cumplir con el marco legal.

El Estado, al amparo de sus deberes, debería ser quien brinde toda la información y facilidades a los comerciantes para el ejercicio de su actividad económica con la finalidad de que éstos no incurran en actos informales y contravengan al desarrollo del

comercio justo; en tal sentido como se aprecia en la tabla siguiente es evidente que el 1,33% de los ciento cincuenta (150) encuestados, que ejecutan comercio informal, reciben información previo al iniciar su actividad, seguido del 2,67% cuando inician su actividad comercial, el 8,67% en el transcurso de estar ejerciendo el comercio y finalmente el 87,33% manifestó nunca recibir información para ejercer los actos de comercio en apego al ordenamiento jurídico.

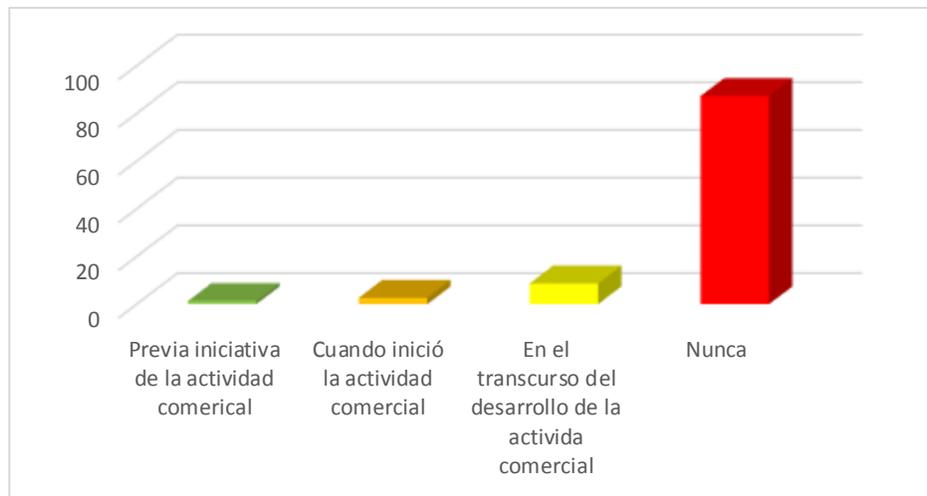


Gráfico N° 1: Momento de recepción de información para ejercer la actividad comercial.
Fuente. Elaboración propia.

Claramente se observó que el propio Estado es el causante de que día a día se vaya incrementando el desarrollo del comercio informal frente al comercio formal o justo de quienes en su ejercicio económico cumplen con lo que determina tanto la Constitución como el Código del Comercio; puesto que no es solo necesario publicar las leyes, sino también difundirlas para el conocimiento de la colectividad, más aún cuando los tributos recaudados pasan a formar parte del establecimiento del presupuesto general del Estado.

3.2. El sistema tributario y el ejercicio de la actividad comercial

Antes del inicio de cualquier actividad comercial es indispensable tomar en cuenta las principales obligaciones que se contraerán con el Sistema Tributario del Estado para no ser sujetos a contravenciones; como es de conocimiento general los tributos le permiten al Estado llevar de manera adecuada y eficaz el Sistema Económico y Financiero, puesto que ellos subvencionan

en gran parte prioridades del país, como son la salud, alimentación y educación para cada uno de sus ciudadanos, en este contexto al ejercer el comercio como tal, va a existir una obligación tributaria, para lo cual el Código Tributario (2005) define:

Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley. (Art. 15)

En el artículo 96 del Código Tributario, se detallan los deberes formales que deben cumplir los contribuyentes, estos deberes deben o deberían ser tomados a cabalidad por cada uno de los entes que llevan a cabo una actividad económica, de tal modo que no se cometan irregularidades. Por lo tanto, en Ecuador las normativas base para regular los tributos, en cualquier actividad mercantil y tributaria, están consagradas tanto en el Código de Comercio como en el Código Tributario.

En el entorno del comercio informal, es inusual que el mercader cumpla al menos con alguna de sus obligaciones tributarias y mercantiles para con el Estado. En este aspecto la tabla que se muestra a continuación nos indica que dentro de la muestra tomada de comerciantes informales un 0% no cuenta con el principal requisito como lo es el Registro Único de Contribuyentes (RUC), con el Régimen Impositivo Simplificado (RISE) como lo era anteriormente a la anterior reforma del Sistema Tributario, hoy Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE); así como con el permiso de funcionamiento que emite tanto la Intendencia como la Comisaría de Policía. Tan solo un 0,67% cumple con el Permiso Municipal, mientras que el 99,33% de estos comerciantes no poseen ningún tipo de documento que valide su actividad económica, lo que nos expresa que esta

problemática se da relativamente en su totalidad.

Al no contar con el requisito mínimo, como se deja ilustrado, aproximadamente ninguno de los deberes correspondientes al ejercicio de una actividad mercantil son cumplidos por los comerciantes informales, indicando con ello que no contribuyen con el pago de los respectivos tributos en función de la actividad ejercida, como lo es el pago de impuestos, contribuciones y tasas. Por lo tanto el 99,33% no contribuyen con ningún pago a la Administración Pública tributaria.



Gráfico N° 2: Identificación del pago de tributos por parte del comercio informal. Fuente. Elaboración propia.

4. La Política Pública como garantía del desarrollo de la actividad comercial y el comercio justo en igualdad de condiciones

El Estado debe garantizar toda actividad comercial y el comercio justo a través de la implementación de políticas públicas, puesto que el consumo debe ser canalizado u orientado con medios políticos. En esta concepción, el consumo se acerca a una elección ética, por lo que puede ampliar las condiciones de libertad de las personas, ampliando la calidad de vida, no solamente individual, sino también de la comunidad, pero siempre en apego al ordenamiento jurídico al que deben cumplir para con el Estado respecto a los tributos. Como lo establece el Código Tributario (2019) sirven: "como instrumento de política económica general, estimulando la inversión, la reinversión, el ahorro y su destino hacia los fines productivos y de desarrollo nacional" (Art. 6).

El Código de Comercio (2020), al referirse a los actos u operaciones que implican el desarrollo continuado

o habitual de una actividad de producción, intercambio de bienes o prestación de servicios, ejecutados con sentido económico; así como los actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el propósito con el que intervenga por lo menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico, constituyen una garantía para los actos de comercio o actividad comercial. Naciendo así una obligación tributaria establecida en el Código Tributario (2019), determinando que la misma se da entre: "el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley" (Art.15).

En el contexto que se desarrolló la investigación, cabe destacar que en Ecuador existe amplitud en el ámbito de la igualdad entorno al comercio, debido a que están instauradas políticas para un desarrollo sustentable

y equitativo; de esta manera se encontraron un sin número de leyes que protegen al pequeño y mediano emprendedor, lográndose de esta manera competir en igualdad de condiciones con potencias empresariales; entre ellas podemos destacar a la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (2022), la misma que tiene como objetivo principal prevenir la creación de todo tipo de Monopolio en la venta bienes o en la prestación de servicios, evitando con ello la existencia del comercio desleal o que se puedan vulnerar los derechos del consumidor.

Por otro lado, es importante destacar que así como el Estado protege al pequeño comerciante, también instaura normas de difícil acceso, como por

ejemplo los altos costos asignados al uso de espacios públicos (plazas o mercados), lo cual conduce al negociante a tomar la iniciativa de trabajar en el comercio informal. En el gráfico se puede diferenciar los lugares de preferencia que tiene el comerciante informal para llevar a cabo su actividad, siendo notorio que se ubican en los alrededores o afueras de las plazas y mercados populares, de donde se asientan los comerciantes formales; debido a que son lugares de alta concurrencia de los consumidores, lo que deja en desventaja y fomenta el comercio desleal entre estos (comerciantes formales e informales).

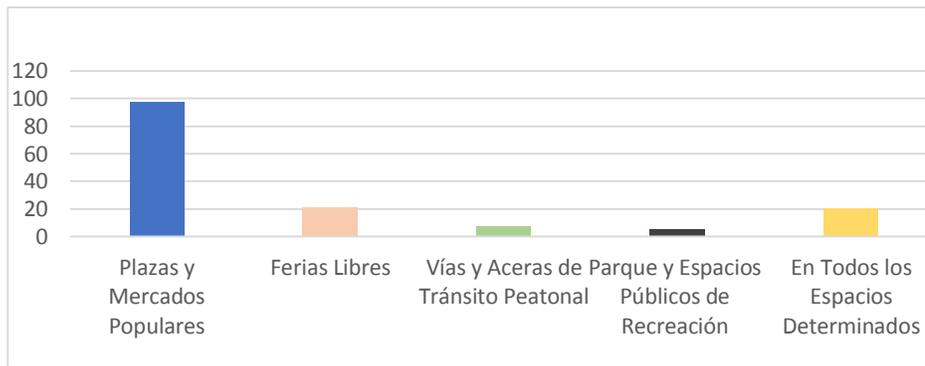


Gráfico N° 3: Lugar de asentamiento de los comerciantes informales.

Fuente. Elaboración propia.

En ese marco, el correcto conocimiento acerca de las distintas políticas instauradas por los gobiernos seccionales sirve para un adecuado manejo en el orden de las actividades mercantiles en los distintos espacios públicos. También se procedió a indagar, entre los comerciantes informales,

acerca de la siguiente interrogante: ¿Conoce usted si los Gobiernos seccionales, a fin de garantizar el desarrollo de una actividad comercial y el comercio justo, han implementado políticas públicas? El 95% de los encuestados manifestó que existen políticas públicas de comercio

y que han sido tratadas en igual de condiciones, pero que la ejecución de las mismas han dado mucho que decir, por cuanto no existe un orden o proceso de adecuación de los espacios públicos, así como la sociedad no concurre a estos lugares por situaciones de movilidad y situación geográfica; por lo que se deberían manejar estrategias que vaya de la mano entre los comerciantes y los consumidores, y así cumplir todos los deberes establecidos en el artículo 83 de la Constitución de la República de Ecuador, en cuanto a los deberes y responsabilidades de los ciudadanos en general.

5. El ejercicio del comercio informal en Ambato-Ecuador

El comercio informal, ha generado condiciones desfavorables para quienes aún se dedican a esta actividad, aumentando de esta forma los índices de desempleo. En uno de los estudios actuales llevado a cabo por la Organización Internacional de Trabajo (OIT), señalaba que:

Existía una alta tasa de trabajo informal, la cual se había desarrollado por la actividad comercial informal, esto era en función de organizaciones que incumplen con las reglamentaciones comerciales en un territorio, como por individuos naturales que inician un ascenso económico basados en una actividad al margen de la ley, quienes ofertan trabajo, dejando un déficit social y tributario en vías de desarrollo como en los desarrollados. (Organización Mundial del Comercio, 2013, p. 7).

En Ecuador la acción comercial informal es producto de diferentes causas, por una parte se encuentran las

ventajas que se derivan del ahorro de no costear servicios básicos (energía eléctrica, agua, arrendamiento, entre otros), la inexistencia de contratos laborales con sus respectivos precios (vacaciones, seguro social, estabilidad laboral) donde su primordial característica es la evasión de impuestos; por otra parte se encuentra otro generador como lo es la ineficiencia de las leyes, el elevado precio de tiempo y dinero que causa la legalidad de un comercio (Bustamante & Díaz, 2009). A la par del negocio informal nace la evasión tributaria que se considera un 40% en el territorio; se da por dos maneras: la evasión y la elución, las cuales en Ecuador son frutos de una deficiente política económica desde el año 2008. Con la Constituyente en el país se ha reforzado la cobranza de los impuestos, así como la consagración de la redistribución de las riquezas, como lo muestra el artículo 3000 de la Constituyente (Mera, 2017, p. 32).

Las zonas de mayor concurrencia por los comerciantes informales, como se mencionó anteriormente para ejercer su actividad comercial, están constituidas en los alrededores de los mercados o plazas populares de Ambato como: El Modelo, La Colón, La Primero de Mayo, El Mayorista. Es común ver varios comerciantes informales todos los días, expendiendo dulces, comestibles de primera necesidad, artículos para el hogar, ropa, como se evidencia en el gráfico siguiente.

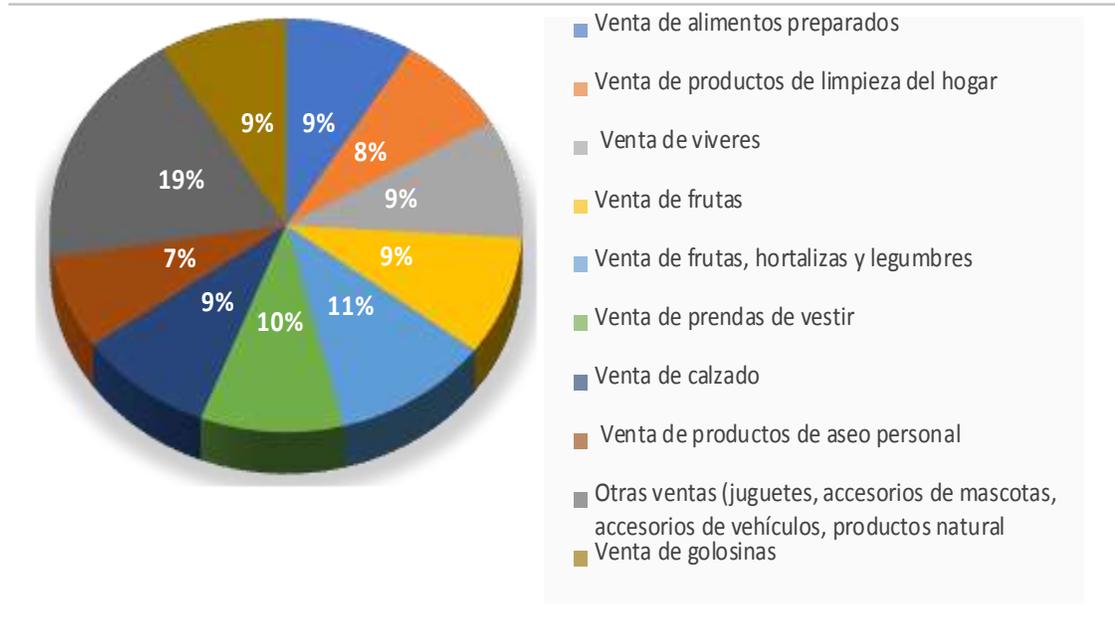


Gráfico N° 4: Productos que expenden los comerciantes informales.
 Fuente. Elaboración propia.

Como se observa, los productos más demandados en la venta que ejercen los comerciantes informales, se encuentran los de primera necesidad, como la venta de víveres, de frutas, hortalizas y legumbres, así como prendas de vestir y demás productos que satisfacen las necesidades básicas de la colectividad. Pero por el simple hecho de no estar legalizados o

regulados como comerciantes formales, incurrir en un incumplimiento a la norma tributaria, que directamente afecta al Estado ecuatoriano. Las acciones descritas anteriormente, se generan como resultado de una actividad comercial no controlada por las agencias del Sistema de Rentas Internas (SRI) del territorio, ni por el Gobierno

Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal, lo que evidencia la importancia de conocer las consecuencias de la evasión tributaria provocados por el ejercicio del comercio informal.

KWWSV GRL RUJ

De la misma manera, la presente investigación identificó los rangos de edad de las personas que ejercen esta actividad informal, ya que se hace necesario conocer o identificar la

población que se encuentra inmersa en este tipo de economía con la finalidad de buscar soluciones de empleo o el ejercicio del comercio formal en cumplimiento al ordenamiento jurídico Ecuatoriano, sobre todo en la ciudad de Ambato, que es una de las más productivas de la provincia de Tungurahua de la República de Ecuador.

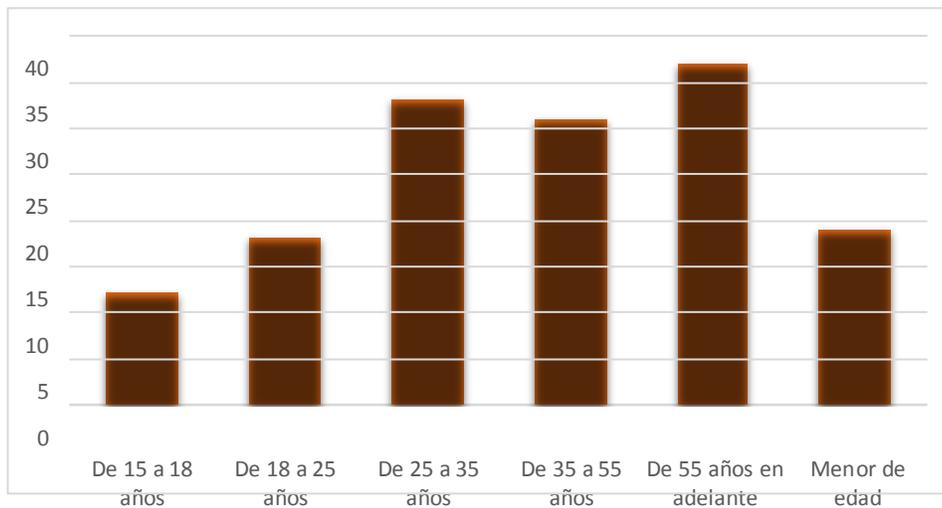


Gráfico N° 5: Rangos de edad que ejercen el comercio informal. Fuente. Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede apreciar, pese a que en la legislación ecuatoriana está prohibido el trabajo de la población infantil, lo preocupante de presenciar en las calles de la ciudad a infantes realizando la actividad de comercio informal (ya sea por contribuir económicamente con sus familiares, porque sus padres son desempleados o porque dependen de terceras personas); lo más alarmante radica en que se está vulnerando las garantías constitucionales, en las cuales está prohibido el trabajo infantil. En cuanto a los adolescentes entre los 15 y 18 años de edad, se encontró que los mismos no tienen

la capacidad jurídica de ejercer este tipo de actividad, en función a lo que establecen las obligaciones a los sujetos pasivos en el Derecho Tributario, y conforme a lo prescrito en el artículo 24 del Código Tributario de Ecuador.

Por otra parte el porcentaje más alto en cuanto a los rangos de edad que ejercen el comercio informal, se encontraron a los comerciantes con una edad mayor o igual a los 55 años; lo que da a entender que son personas, dado a su edad, se les dificulta encontrar un trabajo dependiente a pesar de que el derecho al

trabajo está garantizado para las personas adultas mayores en la legislación laboral de Ecuador, lo que conlleva a que ejerza una actividad comercial en inobservancia a la normativa. Finalmente, quienes están inmersos entre los 18 a 55 años de edad constituyen el 55% de comerciantes informales, situación jurídica que tanto el gobierno nacional como los gobiernos seccionales (locales) deberían considerar para adoptar estrategias de como concientizar a la colectividad que ejerce esta actividad, cumpla con la normativa legal y lo hagan en espacios públicos permitidos para tal efecto, y así contar con ciudades ordenadas y seguras que garanticen a los usuarios y consumidores recurrir a comprar los productos o bienes que brindan.

6. Conclusiones

- La regulación del ejercicio de una actividad económica o comercial, en el sistema jurídico ecuatoriano, se encuentra plenamente reconocido y garantizado en un amplio cuerpo de leyes como por ejemplo en la Constitución de la República, en el Código Tributario, Código de Comercio, entre otros, a fin de que las personas que van a alguna actividad comercial cumplan con los establecido en dichos cuerpos normativos.

- En la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua de la República de Ecuador, el comercio informal se desarrolla a raíz de la falta de Políticas Públicas no adoptadas por los Gobiernos seccionales, que garanticen el desarrollo de la actividad comercial y el comercio justo; ya que a pesar de existir normas coherentes, la Administración Pública ha dejado de aplicar la normativa y establecer ordenanzas que permitan a los comerciantes ocupar los espacios permitidos de mercados y plazas públicas, y por otro lado que los usuarios y consumidores también contribuyan a recurrir a los espacios permitidos, y no a los alrededores de los mismos lo que conduce

al desorden de la ciudad; ya que las actividades emprendidas para el arreglo o remozamiento de los espacios públicos representan amplios y largos trámites, así como elevados costos para los comerciantes.

- Con el ejercicio del comercio informal, la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua de la República de Ecuador, se ve afectada la recaudación tributaria y se promueve la competencia desleal, en razón de que se ejerce en inobservancia a la normativa legal, llevando incluso a que se transgredan derechos consagrados en la constitución, entre ellos la prohibición del trabajo infantil, la garantía de protección de los derechos a la salud y una vida digna en el ejercicio de una actividad autónoma.

- A raíz de la presente investigación, se hace notorio la existencia de la evasión tributaria a causa del ejercicio del comercio informal. Lo cual se traduce en graves consecuencias para el Estado y para la sociedad en general. La evasión tributaria, por parte del comercio informal, hace al Estado débil y lo empobrece; en otras palabras, las finanzas públicas se deterioran, lo que conduce a un detrimento social, ya que el Estado al no contar con fuentes de financiamiento vía tributos, no podría realizar inversiones para el desarrollo de sectores como salud o sanidad, transporte público, educación, vialidad, agricultura, entre otros.

- Dado que el Estado es corresponsable de la proliferación del comercio informal, al no difundir ampliamente los procedimientos, las leyes y ventajas de ejercicio del comercio formal, se hace necesario que este difunda mediante campañas informativas, las diferentes regulaciones, normativas y leyes que existen para

ejercer formalmente la actividad comercial, y los beneficios que se lograrían para todos (comerciantes, consumidores y sociedad en general) en comparación con el hecho de no cumplir con la normativas existentes.

7. Referencias

Asamblea Nacional de Ecuador (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449, de 20 de octubre de 2008. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/3hx5elx>.

Asamblea Nacional de Ecuador (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial S. 351, 29 dic 2010.

Asamblea Nacional de Ecuador (2010). Código Tributario. Registro Oficial No. 38, 14 de Junio 2005.

Asamblea Nacional de Ecuador (2019). Código de Comercio. Registro Oficial No. 497, 29 de mayo 2019.

Freije, G. (2019). Comercio Informal, Factores y Políticas para su sostenibilidad, caso de estudio, ropa mercado feria libre en la Ciudad de Cuenca. [Maestría en Administración de Empresas]. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/2VPP27m>.

INEC. 2019. Estadísticas de Desempleo 2019. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/39d8td8>

Mancilla, A. (2015). Comercio Informal, Factores y Políticas para su sostenibilidad, caso de estudio, ropa mercado feria libre en la Ciudad de Cuenca. [Maestría en Administración de Empresas]. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/3hC8onI>

Quispe, M. (2018). Causas del comercio informal y la evasión tributaria en ciudades intermedias. Revista Espacio, 39(41), 4. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/3nCPFwC>

Quispe, M., Nina, D., Villa, M., & Velardo, R. (2020). Comercio informal en ciudades intermedias del Ecuador: Efectos socioeconómicos y tributarios. Socioeconomic, 26(3), 207- 230. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/3nG7ryO>

Rodríguez, S. (2011). Comercio Informal, Factores y Políticas para su sostenibilidad, caso de estudio, ropa mercado feria libre en la Ciudad de Cuenca. [Maestría en Administración de Empresas]. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/3Af2iB7>

Servicio de Rentas Interna. (2014). Derecho Tributario, de 31 de enero de 2014. Documento on line. Recuperado de: <https://bit.ly/3kf96t7>

Capital psicológico, expectativas y compromiso organizacional en el contexto del teletrabajo de los trabajadores mexicanos

Informe de investigación

Javier Pérez Durán¹

Facultad de Estudios Superiores Zaragoza Universidad Nacional Autónoma de México, México
<https://orcid.org/0000-0001-5952-9126>
javier.perez@zaragoza.unam.mx

José Marcos Bustos Aguayo²

Facultad de Estudios Superiores Zaragoza Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México
<http://orcid.org/0000-0003-3423-596X>
marcos.bustos@zaragoza.unam.mx

María Cristina Vanegas Rico³

Facultad de Estudios Superiores Zaragoza Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México
<http://orcid.org/0000-0002-2266-986X>
crisolina.vanegas@zaragoza.unam.mx

Cristina Barrientos Durán⁴

Universidad La Salle Nezahualcóyotl, México
<http://orcid.org/0000-0002-6253-2702>
cbarrientos@ulsaneza.edu.mx

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Pérez, J., Bustos, J., Vanegas, M., y Barrientos, C. (2023). Capital psicológico, expectativas y compromiso organizacional en el contexto del teletrabajo de los trabajadores mexicanos. *Revista Visión Gerencial*, 22(2), pp. 257-272
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.07>

Recibido: 10-01-2023

Revisado: 30-01-2023

Aceptado: 28-05-2023

¹ Licenciatura en Psicología, Máster en Sociología Política y Doctorado en Psicología Social y Ambiental, profesor de asignatura A en FES Zaragoza UNAM, líneas de investigación: Capital social, prevención del delito y capital psicológico.

² Licenciatura en Psicología, Máster en Psicología y Doctorado en Psicología Social y Ambiental, profesor de tiempo completo, miembro del SNI nivel 1, líneas de investigación: desarrollo de conducta proambiental, modelos e intervenciones; consumo ambientalmente responsable; expectativas de empleo y valores ambientales, y compromiso y conducta proambiental en el empleo.

³ Licenciatura en Psicología, Máster en Psicología, Doctorado en Psicología Social y Ambiental, Profesora de asignatura en FES Zaragoza UNAM. Líneas de investigación: conducta proambiental y factores disposicionales, evaluación de costos y beneficios de la ejecución de conducta proambientales, y comportamiento laboral y ambiental en el trabajo. Pertenece al SNI candidata.

⁴ Licenciatura en Psicología, Máster en Psicología Ambiental, Doctorado en Psicología Social y Ambiental. Profesora de asignatura en la Dirección de Ciencias de la Salud de la Universidad La Salle Nezahualcóyotl. Líneas de investigación: conducta proambiental, consumo sustentable y gestión ambiental.

RESUMEN

El teletrabajo fue una modalidad laboral necesaria debido al aislamiento generado por la pandemia COVID-19. Los trabajadores con estudios profesionales contaban con las herramientas tecnológicas para ejecutar su labor, pero necesitaron de procesos cognoscitivos positivos para enfrentar los nuevos retos. El objetivo de la presente investigación fue analizar el efecto directo del capital psicológico y las expectativas laborales sobre el compromiso organizacional en una muestra de empleados en México. La investigación se realizó en dos estudios: en el primero se utilizó una muestra no probabilística de 189 trabajadores mexicanos de diversos sectores económicos, para evaluar la confiabilidad y validez de las escalas: capital psicológico, expectativas laborales y compromiso laboral. El segundo estudio se conformó de 217 personas con características similares a la primera muestra, para corroborar las estructuras factoriales de cada escala y hacer la prueba estadística del modelo teórico. Los factores resultantes cumplieron con los criterios estadísticos establecidos y la prueba estadística del modelo se realizó mediante el modelamiento de ecuaciones estructurales. El modelo obtenido mostró que las variables de autoeficacia, expectativas laborales y optimismo tuvieron un efecto directo, mientras que la variable esperanza tuvo un efecto indirecto; el coeficiente de determinación del modelo fue $R^2=.49$. En conclusión, los factores del capital psicológico influyeron positivamente sobre el compromiso laboral afectivo, así mismo sobre las expectativas laborales, las cuales permitieron a los trabajadores mantenerse funcionales en sus labores, a pesar de estar en una condición no elegida y para la cual no estaban preparados.

Palabras clave: Autoeficacia; capital psicológico; compromiso laboral; esperanza; optimismo; teletrabajo.

Psychological capital, expectations, and organizational commitment in the telework context of Mexican workers

Teleworking was a necessary work modality due to the isolation generated by the COVID-19 pandemic. Workers with professional studies had the technological tools to carry out their work, but they needed positive cognitive processes to face the new challenges. The objective of this research was to analyze the direct effect of psychological capital and job expectations on organizational commitment in a sample of employees in Mexico. The research was carried out in two studies: in the first, a non-probabilistic sample of 189 Mexican workers from various economic sectors was used to assess the reliability and validity of the scales: psychological capital, job expectations, and job commitment. The second study was made up of 217 people with similar characteristics to the first sample, to corroborate the factorial structures of each scale and perform the statistical test of the theoretical model. The resulting factors met the established statistical criteria, and the statistical test of the model was carried out through the modeling of structural equations. The model obtained showed that the variables of self-efficacy, job expectations and optimism had a direct effect, while the hope variable had an indirect effect; the coefficient of determination of the model was $R^2=.49$. In conclusion, psychological capital factors positively influenced affective work commitment, as well as work expectations, which allowed workers to remain functional in their work, despite being in a condition not chosen and for which they were not prepared.

Keywords: Self-efficacy; psychological capital; work commitment; hope; optimism; teleworking.

1. Introducción

El aislamiento por COVID-19 tuvo una gran cantidad de efectos en el mundo, la presente investigación estuvo enfocada sobre la situación de los trabajadores en modalidad de teletrabajo; la cual es un acuerdo laboral entre un trabajador y una organización para que una parte de la semana laboral se realice fuera de las instalaciones de la empresa, a través del uso de tecnologías de la información (Delanoëje and Verbruggen, 2020). Song et al. (2020) distinguieron tres efectos a resaltar con relación al teletrabajo en pandemia: sobre **la salud mental** (ansiedad, depresión, insomnio y somatización), **actitudes hacia el trabajo** (engagement, satisfacción laboral e intención de cambiar de empleo) y el **efecto de la modificación de las condiciones laborales**. En cuanto al efecto sobre la salud mental, la experiencia condujo a la posibilidad de contagio y a repercusiones psicológicas incluyendo las emocionales vinculadas al confinamiento y a la sobreinformación, a la par de la incertidumbre (Caberio, 2021), así como un cambio de hábitos, aumento de peso y ansiedad (Peña, et al, 2022). Sin embargo, el presente trabajo se centra en los dos efectos restantes, es decir, la respuesta hacia el trabajo y la reacción a los cambios en la situación laboral.

El teletrabajo como modalidad de empleo, previo al aislamiento por pandemia, era poco común, pero a partir del año 2020 fue necesaria su implementación, lo que generó una serie de discusiones sobre sus beneficios y problemas. Hubo posturas tanto a favor como en contra, por ejemplo, Galanti et al. (2021) mencionaba como impactos desfavorables: los conflictos que se generaban en la familia con relación al trabajo, problemas de aislamiento social, distracciones provocadas por el medioambiente en casa, la falta de autonomía laboral, poca capacidad de autocontrol, cambios en el compromiso laboral y aumento de estrés. En contraparte, Bromfield (2022) describe algunos impactos

favorables para el trabajador: incremento de la autonomía, reducción del tiempo improductivo, incremento de su participación en toma de decisiones, empoderamiento y capacidad de agencia en el trabajo.

2. Revisión de la literatura

En los nuevos y complejos contextos, como el mencionado, el individuo intentará mantener el control sobre su vida, con el objetivo de tener un futuro deseado y evitar uno indeseado (Bandura, 1999). Para lograrlo el individuo requiere de recursos cognoscitivos y emocionales positivos, que le permitan afrontar la complejidad e imprevisibilidad de su contexto, en este caso trabajar en la modalidad de teletrabajo por aislamiento obligatorio (Song et al., 2020). Durante el lapso de aislamiento, para mantener su compromiso laboral y su sentido de responsabilidad de manera continua, el trabajador debió mostrar sus fortalezas individuales, las cuales se han estudiado utilizando el constructo de capital psicológico (Luthans and Youssef-Morgan, 2017). Por otro lado, el futuro deseado del trabajador puede ser abordado desde el estudio de las expectativas laborales (Moreno-Jiménez, et al. 2009). El propósito del presente artículo es plantear un modelo sobre los efectos del capital psicológico (CapPsic) y expectativas laborales sobre el compromiso laboral.

2.1. Capital psicológico (CapPsic)

El constructo de CapPsic se inscribe en la tradición de la psicología positiva de Seligman y Csikszentmihalyi (2000), quienes mencionan que es necesario estudiar en los empleados sus virtudes, con el objetivo de alcanzar un óptimo desarrollo y puedan potenciar sus rasgos y experiencias subjetivas positivas, lo que les permitirá mejorar su calidad de vida y disminuir los efectos negativos de las patologías asociadas al empleo. Por lo tanto, en el funcionamiento normal de los individuos, se puede construir

la felicidad, la productividad, la creatividad y la capacidad de trabajar, amar y vivir en un apego a las normas sociales. En distintas investigaciones, el CapPsic ha mostrado ser un factor de protección para enfrentar situaciones adversas en el ámbito laboral (Bayona y Guevara, 2017; Bhatnagar and Aggarwal, 2020; Mesurado y Laudadio, 2019; Soares et al., 2021; Sun et al., 2011). También se ha encontrado que el CapPsic tiene una correlación positiva con el rendimiento y el compromiso laboral (Clausen et al., 2019; Luthans and Youssef-Morgan, 2017; Simons and Buitedanch, 2013), así que es una variable relevante en el tema. Luthans et al., (2007) lo define como:

El estado psicológico positivo de desarrollo de un individuo caracterizado por: tener confianza (autoeficacia) para asumir y poner el esfuerzo necesario para tener éxito en tareas desafiantes. Hacer una atribución positiva (optimismo) sobre tener éxito ahora y en el futuro. Perseverar hacia las metas y de ser necesario, redireccionar los caminos hacia ellas (esperanza) con el fin de tener éxito. Y cuando acosado por problemas y adversidad, saber mantenerse y recuperarse e incluso ir más allá (resiliencia) para alcanzar el éxito (p. 3).

La autoeficacia como componente del CapPsic, es un concepto originado en la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977), con ella el individuo busca tener control sobre sí mismo y su entorno, y se entiende como los juicios y creencias que el individuo establece sobre sus capacidades en determinadas áreas de su vida (Bandura, 1999). La autoeficacia tiene tres dimensiones: la magnitud en la jerarquía de conductas, que permite incrementar o disminuir las creencias; la fuerza, que es la expectativa y convicción para realizar conductas específicas; y la generalidad, que permite extrapolar resultados exitosos a nuevas conductas o contextos. Con relación al presente trabajo, Cernas-Ortiz et al. (2018) reportaron que la autoeficacia y la esperanza mediaban la relación entre la perspectiva futura de tiempo y el compromiso organizacional.

El optimismo, como el segundo componente del CapPsic, es una tendencia a esperar resultados positivos, y está basada en el conocimiento de las restricciones del contexto y su valoración del entorno físico y social, enfocándose en los aspectos positivos de las experiencias del individuo (Schneider, 2001). El optimismo es un proceso de atribución que se presenta en dos niveles: causal externa de carácter temporal, e interno que es estable y global, lo que permite al individuo interpretar los sucesos de su vida en un contexto específico con carácter positivo en su presente o futuro (Seligman, 2006). El resultado de dicha interpretación en el individuo, es un conjunto de creencias positivas sobre sí mismo y su integración con el mundo social.

La esperanza, el tercer componente, es la capacidad de generar distintas alternativas para alcanzar objetivos deseables en contextos específicos de cada individuo, los cuales se encuentran guiados por la capacidad de agencia del individuo (Snyder, 2002). Dentro del contexto organizacional, la esperanza funciona como un mecanismo que ayuda al empleado a ser perseverante en el cumplimiento de sus metas, las cuales pueden ser dirigidas a través de expectativas realistas establecidas por la organización, las cuales el individuo debe aceptar, considerar legítimas y adecuadas para él (Bakker et al., 2012; Luthans and Youssef-Morgan, 2017).

El cuarto componente del CapPsic, es **la resiliencia**, el cual es un proceso adaptativo para enfrentar situaciones adversas, ya sean de carácter efímero o incluso estructurales. En el contexto organizacional, se refiere a la capacidad que los empleados tienen para adaptarse con éxito a los cambios y contratiempos que se presentan en su trabajo; implica que, a pesar de estar en momentos de crisis, pueden ser funcionales y en algunos casos ser mejor que antes de que se presentara dicha situación (Caniëls et al., 2022), esta capacidad y habilidad es altamente valorada en situaciones complejas.

El CapPsic es un constructo muy versátil en los estudios organizacionales, ya que ha mostrado estar relacionado con diferentes conductas, por ejemplo, en su estudio Sharma y Sharma (2015), encontraron una relación positiva y significativa entre los componentes del CapPsic con el comportamiento organizacional, tanto el dirigido hacia los individuos como el enfocado a la organización, y una relación negativa y significativa con el comportamiento contraproducente en el lugar de trabajo, lo que demuestra que a mayor desarrollo de CapPsic, aumentan las conductas deseables en la organización. Por otro lado, Kumar y Nambuduri (2014), evidenciaron un modelo estructural en el que el CapPsic tuvo un efecto mediador entre la influencia de la percepción de justicia sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; cuanto mayor era la percepción de justicia el CapPsic tenía un mayor efecto positivo en el compromiso con los objetivos de la organización.

2.2. Expectativas laborales

El hecho que los individuos imaginen y diseñen su futuro, les permite crear posibles escenarios a los que desean llegar dentro de las organizaciones donde laboran. Lo anterior los conduce, en conjunción con el optimismo y la esperanza, a dirigir su conducta para alcanzar resultados deseables, es decir, generan expectativas sobre su futuro. Por lo cual, la expectativa es una anticipación de un suceso probable, y un nivel de confianza que la persona deposita en que cierta acción conducirá a un determinado resultado deseable (Bandura, 2019). Las expectativas laborales han abarcado temas personales, sociales y materiales, que se ajustan a la realidad socioeconómica de las personas (Suria et al., 2013).

Algunas expectativas aluden a lo que esperan las personas de su lugar de trabajo, por ejemplo, dentro de las organizaciones las personas esperan encontrarse con un excelente lugar para trabajar; que puedan

recibir reconocimientos y recompensas; que se generen oportunidades para el desarrollo profesional, entre otras (Chiavenato, 2011). A su vez las expectativas constituyen un proceso cognoscitivo sobre sucesos probables, también implican características motivacionales, ya que constituyen anticipaciones instrumentales de los resultados esperados y el que se cumplan o no incide en la generación de nuevas expectativas y conductas (Alshmemri et al. 2017; Bandura, 1991, 2002; Vroom, 2005). Razón por la cual, al no cumplirse ciertas expectativas, como sería el hecho de no contar con oportunidades de crecimiento, los trabajadores considerarían que su labor no es reconocida, y su productividad disminuye, incluso si llegan a tener ofertas laborales en otros lugares, estarían dispuestos a cambiar de empleo.

2.3. Compromiso organizacional

La cultura organizacional depende en gran medida del CapPsic y de las expectativas laborales de los individuos, dicha cultura puede ser analizada en dos dimensiones: La primera referida al *comportamiento organizacional*, entendido como el influjo de los individuos, grupos y estructuras que ejercen sobre las conductas dentro de las organizaciones que tienen como objetivo mejorar su eficacia; la segunda dimensión es el *compromiso organizacional*, el cual es un conjunto de vínculos afectivos y cognoscitivos entre el trabajador y su organización (Peña et al., 2016). Como parte de los procesos de evaluación del comportamiento del trabajador, se evalúan ambas dimensiones las cuales en la práctica permiten conocer el rendimiento laboral (Bakker and Demerouti, 2008).

En particular, el compromiso organizacional se refiere a estados psicológicos que disponen al trabajador a permanecer en la empresa y cumplir con sus actividades (Lupano y Castro, 2010; 2018). El desarrollo teórico considera que hay diferentes facetas o dimensiones del

compromiso con la organización (Betanzos et al., 2006). De acuerdo con el modelo de tres componentes, de Meyer y Allen (1991), se establecen los estados: afectivo, normativo y de continuidad. **El estado afectivo** se centra en las emociones que llevan a desear formar parte de la organización y responder adecuadamente a ésta; **el normativo** apela más a la obligación y responsabilidad que siente el trabajador al pertenecer a la organización; y **el compromiso de continuidad** es una evaluación que hace la persona sobre las oportunidades y costos que tendría salir de la organización, que incluye la consideración del grado de inversión que realizó la persona en ese trabajo, y si existen otras opciones laborales (Meyer et al., 2012). Estos estados son independientes, de manera que la persona puede presentar distinto grado de cada uno y tener diferentes fuentes que los fomentan (Allen and Meyer, 1990).

2.4. Un modelo sobre el compromiso organizacional

En los apartados anteriores, se ha hecho referencia a tres variables: CapPsic, expectativas laborales y compromiso organizacional, con las cuales se elaboró un modelo teórico, donde la primera fue la variable independiente, la segunda tuvo un efecto mediador y la tercera fue la variable dependiente. Algunos de los estudios que sustentan la propuesta de modelo son los de Golden (2006), quién planteó que el teletrabajo se relacionaba positivamente con el compromiso organizacional, dicha modalidad permite mayor control en las interacciones sociales con los compañeros de trabajo, aumenta la autonomía y disminuye el tiempo de traslado, lo cual se traduce en la reducción del uso de recursos emocionales y cognitivos. Sin embargo, la relación entre dichas variables estuvo parcialmente mediada por el agotamiento laboral, lo que sugiere que hay otros factores que influyen sobre las características positivas del compromiso organizacional.

Por su parte, Calderón et al. (2015) reportaron correlaciones positivas y significativas entre las perspectivas de futuro en la empresa y las dimensiones afectiva, normativa y de continuidad del compromiso organizacional. Sobre la variable dependiente Allen y Meyer (1990), encontraron que el estado afectivo del compromiso organizacional tiene como antecedentes factores personales, laborales, la experiencia en el trabajo y características estructurales. Por su parte, Süß y Kleiner (2007) evaluaron tres tipos de compromiso laboral (afectivo, calculado y normativo) y determinaron como factores explicativos del compromiso afectivo a la remuneración económica, el liderazgo participativo y la evaluación positiva de las características de la empresa; mientras que al compromiso calculado lo explicó la claridad en las tareas, y al compromiso normativo el número de tareas asignadas por la compañía.

Sobre la relación de CapPsic con la variable dependiente, Simons y Buitendach (2013) determinaron que el compromiso organizacional de empleados de un centro de atención telefónica en Sudáfrica fue explicado por el capital psicológico (autoeficacia, resiliencia, esperanza y optimismo); entonces el CapPsic es un recurso personal importante para mantener el compromiso de los empleados durante el teletrabajo por confinamiento preventivo. De hecho, en el metaanálisis de Avey et al. (2011) y en diferentes contextos de los estudios que analizó, encontró que en los casos donde se presentaban las variables CapPsic y compromiso organizacional hubo correlación positiva y efectos de la primera a la segunda variable, además en los pocos estudios que analizó sobre expectativas laborales también encontró que cuando la organización apoyaba al trabajador el compromiso aumentaba juntamente con el rendimiento. Por su parte, Rico (2021) en su revisión encontró que los recursos emocionales y cognoscitivos positivos fueron importantes para que los trabajadores mantuvieran su compromiso y rendimiento

laboral durante la primera etapa del confinamiento.

El modelo que se propuso fue para analizar la situación generada por el confinamiento obligatorio por COVID-19 en los trabajadores que tuvieron que responder a los requerimientos de su organización. Siguiendo el reporte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), la cual identifica a los trabajadores con estudios profesionales como los más capacitados para realizar actividades de teletrabajo, así como el tipo de empleo que desempeña y su formación en el uso de las tecnologías de la comunicación (Avendaño et al., 2021), se seleccionó una muestra de trabajadores mexicanos con estudios profesionales. A continuación se presenta la estrategia metodológica seguida para su prueba empírica.

3. Interrogantes, objetivos y metodología de la investigación

Ante el anterior contexto se formula la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es el efecto del capital psicológico y las expectativas laborales sobre el compromiso organizacional?

Como objetivo general se planteó conocer el efecto del capital psicológico y de las expectativas laborales sobre el compromiso organizacional afectivo.

A partir de lo expuesto se formularon los siguientes objetivos específicos:

1. Adaptar y evaluar las propiedades psicométricas de los instrumentos utilizados para evaluar el CapPsic, las expectativas laborales y el compromiso laboral.
2. Probar el ajuste estadístico del modelo estructural que vincula CapPsic, expectativas laborales y compromiso organizacional afectivo.

En virtud de los antecedentes teóricos y empíricos se formula la siguiente hipótesis:

Hay un efecto directo e indirecto de los componentes CapPsic (optimismo, autoeficacia, resiliencia y esperanza) sobre el compromiso laboral, y un efecto directo de las expectativas laborales sobre el compromiso laboral.

Participantes: El tipo de muestreo empleado fue no probabilístico (Martínez Arias, 2005). La investigación se realizó mediante dos estudios: en el primero participaron 189 personas con estudios profesionales, quienes al momento de responder trabajaban en la modalidad de teletrabajo. En el segundo estudio participaron 217 personas, con las mismas características del primer estudio. En ambos estudios las personas que participaron firmaron un consentimiento informado sobre el objetivo de la investigación y el uso de los datos que proporcionaron.

En los dos estudios se administraron los siguientes instrumentos:

Para evaluar el capital psicológico se adaptó el PCQ-12 (versión corta basada en Djourova et al., 2018) de Santana-Cárdenas et al. (2018) con seis opciones de respuesta tipo Likert (1-*completamente en desacuerdo* a 6-*totalmente de acuerdo*).

Para medir las expectativas laborales se utilizó la escala de Villa-George et al. (2011), la cual está integrada por 11 ítems con cinco opciones de respuesta tipo Likert (1-*nunca tuve esa expectativa* a 5-*se cumplió totalmente*).

Para medir el compromiso organizacional se empleó la escala de Allen y Meyer (1990), utilizando la versión traducida por Frutos et al. (1998), con 21 reactivos que evalúan los factores: compromiso afectivo (siete reactivos), normativo (seis reactivos) y de continuidad (ocho reactivos); con seis opciones de respuesta tipo Likert que van de 1-*muy en desacuerdo* a 7-*muy de acuerdo*.

Cuadro N° 1. Porcentajes de las características de cada muestra

Descriptivo	Grupo	Muestra 1 (%)	Muestra 2 (%)
Área de estudios	Físico/matemáticas e ingenierías	15.9	17.5
	Biológicas, comportamiento y de la salud	26.5	24.4
	Sociales administrativas	33.9	34.6
	Humanidades artes	7.9	7.8
	Docencia	11.6	10.6
	Técnico licenciatura identificada y/o no	4.2	5.1
Género	Mujeres	55	58.5
	Hombres	45	41.5
Edad	20-29 años	36.5	41.9
	30-39 años	22.2	24
	40-49 años	22.8	21.2
	50-60 años	18.5	12.9
ESR*	Si	41.8	39.6
	No	26.5	24.4
	No lo sé	31.7	35.9
Antigüedad laboral	< 6 meses	5.3	9.2
	6 meses- un año	16.9	15.2
	1-5 años	32.3	34.6
Sector	> 5 años	45.5	41
	Privado	56.6	58.5
	Público	43.4	41.5
Porcentaje en teletrabajo	< 25%	16.4	17.5
	26-50%	12.2	12.9
	51-75%	21.7	23.5
	> 75%	49.7	46.1

* Empresa Socialmente Responsable
 Fuente: elaboración propia

4. Resultados y discusión

El primer estudio se realizó con el objetivo de analizar las propiedades psicométricas de cada escala utilizada. En cada caso se empleó el análisis factorial exploratorio mediante el método de extracción de máxima verosimilitud con rotación de normalización Varimax.

Para la escala de capital psicológico, los análisis obtenidos fueron: KMO= .904, test de esfericidad de Bartlett ($X^2_{(120)}=1608.674$, $p=.000$), se obtuvo una estructura con tres factores (optimismo, autoeficacia y

esperanza), con una varianza total explicada del 54.158%. Los reactivos del factor resiliencia presentaron cargas factoriales menores a .4, por lo cual fueron retirados.

La escala de expectativas laborales obtuvo un valor KMO= .899, test de esfericidad de Bartlett ($X^2_{(55)}=788.761$, $p=.000$), y una estructura unifactorial que explica el 46.59% de la varianza.

La escala de compromiso organizacional obtuvo un valor KMO=.876, test de esfericidad de Bartlett ($X^2_{(210)}=2037.435$, $p=.000$), en el análisis factorial presentó una estructura con tres dimensiones (afectivo, calculado y normativo) que explican el 49.312% de la varianza.

En el cuadro N° 2 se describen los factores obtenidos por cada escala, los ítems y su nivel de fiabilidad mediante el criterio de *Alfa de Cronbach*, en todos los casos el coeficiente de consistencia interna fue óptimo.

Cuadro N° 2. Factores obtenidos por escala, los ítems y su nivel de fiabilidad

Escala	Factor	Ítems	Alfa De Cronbach
Capital Psicológico	Optimismo	8	.883
	Autoeficacia	3	.883
	Esperanza	3	.862
Expectativas	Laborales	11	.882
	Afectivo	6	.904
Compromiso organizacional	Calculado	5	.837
	Normativo	3	.804

Fuente: elaboración propia.

El segundo estudio se realizó para corroborar las estructuras factoriales de cada escala y realizar la comprobación estadística del modelo. El análisis factorial confirmatorio fue el análisis utilizado para corroborar cada escala y el modelamiento a través de ecuaciones estructurales para la

prueba empírica. En el cuadro N° 3 se presentan únicamente los factores, sus ítems y los valores en cada estimador evaluado. Aunque el análisis factorial exploratorio muestra las tres dimensiones del compromiso organizacional, se retomó únicamente la

dimensión de compromiso afectivo como variable endógena del modelo al observarse una mayor asociación entre esta dimensión y las variables de expectativas y capital psicológico.

Cuadro N° 3. Resultados del análisis factorial confirmatorio de las escalas utilizadas

Escala/Factor	Ítems	Estimadores
CapPsic Optimismo	CP13. Cuando las cosas son inciertas para mí en el trabajo, usualmente espero lo mejor.	$\chi^2=74.995$ GL=51 Probabilidad= 0.016, GFI=.947 AGFI=.915 CFI=.982 RMSEA=.047.
	CP12. Soy optimista sobre mi futuro en lo relacionado al trabajo.	
	CP7 Si me encontrara en aprietos en el trabajo pensaría en varias formas de resolver el problema	
	CP9 Puedo resolver situaciones difíciles en el trabajo porque ya he pasado momentos difíciles	
	CP11. Puedo estar "por mi cuenta" en el trabajo si tengo que hacerlo	
CapPsic Autoeficacia	CP14 Espero lograr la mayoría de las cosas que deseo en mi trabajo	
	CP2. Me siento seguro de presentar información a un grupo de colegas	
	CP1. Me siento seguro al representar a mi área de trabajo en las reuniones con la administración	
CapPsic Esperanza	CP3. Me siento seguro al hacer aportaciones acerca de la estrategia de la empresa	
	CP6. En este momento, estoy alcanzando las metas que me he puesto en el trabajo	
	CP4. En este momento percibo que tengo bastante éxito en el trabajo	
Expectativas laborales	CP5. Puedo pensar en muchas formas de alcanzar mis metas de trabajo actuales	$\chi^2= 66.653$ GL= 43 Probabilidad 0.012 CFI= .980 AGFI= .919 RMSEA= .05.
	E8. Esperaba poder crecer en mi desarrollo profesional	
	E11. Esperaba retribuciones económicas a la par del aumento de la responsabilidad	
	E10. Esperaba que la autonomía en mi trabajo fuera la adecuada para conciliar vida laboral y familiar	
	E4. Esperaba que a mayor responsabilidad hubiera mayor autonomía en mi trabajo	
	E2. Tenía la idea de que mi salario se ajustaría a la dedicación y horas de trabajo que realizo	
Compromiso afectivo	E1. Al empezar a trabajar en esta profesión creía que la posibilidad de ascenso en este puesto de trabajo dependería bastante de uno mismo	$\chi^2= 55.326$ GL= 32 Probabilidad 0.006 CFI= .967 AGFI= .916 RMSEA= .058
	E3. Suponía que mi profesión facilitaría un rápido incremento de mi poder adquisitivo	
	COA4 En esta organización me siento como en familia.	
	COA5 Estoy orgulloso de trabajar en esta organización.	
	COA6 No me siento emocionalmente unido a esta organización.	
	COA7 Me siento parte integrante de esta organización.	

Fuente: elaboración propia.

El modelo puesto a prueba planteó que los factores de capital psicológico (optimismo, autoeficacia y esperanza) anteceden a las expectativas laborales, y éstas al compromiso laboral afectivo. Mediante el análisis multivariado de modelos de ecuaciones estructurales, se estimó el efecto causal directo del optimismo, autoeficacia y esperanza sobre las expectativas laborales y el compromiso afectivo; así como el efecto directo y mediador de las expectativas laborales sobre compromiso afectivo.

Se obtuvo un modelo cuyos índices de ajuste fueron: $X^2_{(201)} = 296.648$, $p = .000$, $CMIN/DF = 1.476$, $CFI = .954$, $IFI = .955$, $RMSEA = .048$. Como se puede observar en la Gráfico N° 1, el modelo obtuvo un coeficiente de determinación $R^2 = .49$.

En las relaciones establecidas en el modelo (ver Gráfico N° 1), se observan los tamaños de los efectos directos sobre compromiso afectivo, siendo autoeficacia la variable que tiene una mayor aportación ($B = .456$), optimismo tuvo una aportación de $B = .167$, esperanza no tuvo una aportación estadísticamente significativa y expectativas laborales fue de $B = .192$. Para el caso de expectativas laborales, el optimismo tuvo un efecto de $B = .272$, esperanza de $B = .385$ y autoeficacia no tuvo una aportación estadísticamente significativa. En los efectos indirectos, optimismo aporta $B = .097$ y esperanza $B = .101$. En los efectos totales, autoeficacia aporta $.456$, optimismo $.219$, esperanza $.074$ y expectativas laborales $.192$.

En el modelo probado se observa que la autoeficacia es la variable con mayor carga predictiva sobre el compromiso afectivo, es un hallazgo que va en un sentido diferente a los resultados de Llanos

(2021), quién encontró que sentirse eficaz no fue una variable importante durante el tiempo de confinamiento y mencionó que los trabajadores perdieron sus fuentes de autoeficacia: la habilidad de dominio, el reforzamiento social, la experiencia observada y el estado fisiológico o emocional; esto puede deberse a que el momento de su medición fue en mayo del año 2020 en el cual, por una parte estaban iniciando la modalidad de teletrabajo, y por otra parte se reportó en varias partes del mundo recorte de personal, lo que generó inseguridad laboral; mientras que en el presente trabajo la recolección se realizó de septiembre a noviembre del año 2021, un período suficiente para que los trabajadores se adaptarán a la nueva situación laboral.

Por otra parte, nuestros resultados coinciden con el trabajo de Mihalca et al. (2021), quienes encontraron que la autoeficacia fue una variable importante para enfrentar los efectos negativos del teletrabajo, es decir, fue un factor de protección para mantener una salud mental estable. Una de las explicaciones que Sánchez (2021) menciona, es que la capacitación en el uso de herramientas digitales ayudó a los empleados (en su caso docentes) a mejorar sus habilidades y recuperar sus fuentes de autoeficacia, por lo que mantuvieron una mayor percepción de dominio sobre su actividad central (la enseñanza) y pudieron trasladar esas creencias hacia otras áreas de dominio, como el manejo del trabajo en equipo vía remota.

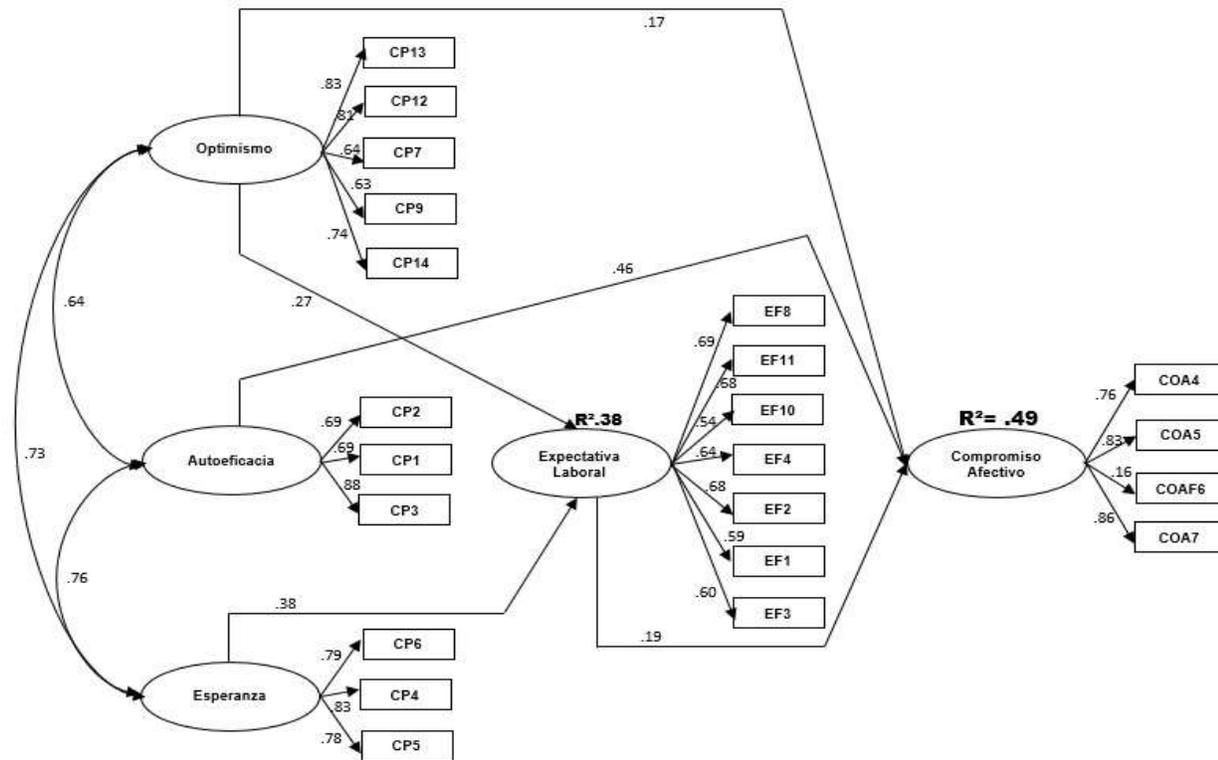


Gráfico N° 1. Modelo de compromiso laboral afectivo. Fuente: Elaboración propia.

La variable que tuvo la segunda mayor varianza explicada sobre el compromiso organizacional afectivo fue *expectativas laborales*, la cual tuvo una función de mediador entre los componentes del CapPsic y la variable dependiente; en este caso el factor esperanza obtuvo la mayor carga y después el optimismo, resultados que siguen el planteamiento de Atkinson (1957) sobre el principio de la motivación. En el caso de las expectativas sobre el compromiso afectivo, el resultado coincide con Moreno-Jiménez et al. (2009), quien la considera como una variable cognoscitiva con efecto positivo en el desarrollo profesional y las relaciones dentro de la organización, y sostiene que a través de ellas se puede medir el rendimiento laboral. En el caso de la esperanza, el resultado tiene concordancia con Chen (2020), quien en su estudio encontró que la esperanza es un

componente cognoscitivo que mantuvo a los adolescentes chinos resilientes durante la cuarentena. En lo correspondiente al optimismo concuerda con Biron et al. (2020), quienes encontraron que los rasgos optimistas ayudaron a mejorar el rendimiento del empleado bajo la condición de teletrabajo; en el caso de su investigación hace referencia a dos tipos de optimismo, el cultural y el situacional, siendo una combinación de ambos niveles lo que brindó soporte psicológico a los trabajadores.

El modelo muestra cómo el compromiso organizacional afectivo tuvo un carácter positivo en la vida laboral de los participantes del estudio, esto se reflejó en el tamaño de la varianza explicada, lo cual es congruente con la perspectiva de Seligman y Csikszentmihalyi (2000). Esto puede ser debido a varias razones, la presente muestra se conformó de personas con estudios

profesionales, cerca del 65% son personas menores de 40 años y más del 75% ya tenía más de un año de antigüedad en su empleo, lo cual pudo haberles permitido tener un mayor control de sus áreas de dominio (Bandura, 1999), las cuales son desarrolladas por la conjunción de las expectativas y su realidad laboral (Bandara, 2019).

5. Conclusiones

Los objetivos de la presente investigación se cumplieron satisfactoriamente, por lo que se evaluaron las propiedades de los instrumentos y el modelo cubrió adecuadamente con los criterios de los análisis estadísticos. Por otra parte, los resultados encontrados permitieron describir la importancia del papel que juegan los componentes de CapPsic sobre las expectativas, dado que la esperanza y el optimismo fueron fundamentales para mantener las expectativas laborales de los trabajadores, y la autoeficacia tuvo el mayor efecto en la varianza explicada sobre el compromiso organizacional. En el mismo sentido, la variable expectativas laborales fue mediadora.

El principal aporte del presente trabajo fue la elaboración de un modelo de compromiso organizacional afectivo desde un enfoque de la psicología positiva; la segunda aportación fue la evaluación de los instrumentos utilizados en un contexto de emergencia sanitaria; una tercera, es la posibilidad de ampliar la aplicación del modelo en muestras distintas. Con los resultados obtenidos es posible apoyar a las distintas organizaciones (públicas y privadas) a través de las cuales puedan generar la motivación adecuada para que sus empleados mejoren su compromiso organizacional y su rendimiento. En este aspecto es necesario pasar del análisis académico a la realidad laboral, el cual es un nivel a explorar de manera directa en las organizaciones.

Finalmente, los resultados obtenidos en la presente investigación, sumados a los

encontrados en otras investigaciones han ido generando una base de datos y una base teórica que servirán en un futuro cercano como apoyo para el diseño de políticas públicas y programas en materia laboral para la modalidad de teletrabajo. Si la organización brinda experiencias positivas en el trabajo y cumple con la mayoría de las expectativas deseables de los individuos, se generará un compromiso afectivo basado en la lealtad, lo que se ha encontrado en otros contextos como en Turquía (Wasti 2002).

Entre las limitaciones de nuestra investigación podemos encontrar el uso de las escalas, especialmente la de CapPsic, ya que fue sensible al contexto, por lo que se sugiere en cada recolección de datos una constante evaluación psicométrica. En segundo lugar, hace falta incorporar las variables sociodemográficas como son la formación académica, edad, el tipo de trabajo y antigüedad, ya que inciden sobre la competitividad del trabajador. Finalmente, es necesario contar con indicadores observables del compromiso organizacional, a través del cual sea posible abordar el rendimiento laboral de los trabajadores.

El teletrabajo es una modalidad laboral que tuvo un fuerte auge durante el aislamiento por la pandemia de COVID-19. En el momento de escribir el presente artículo muchas personas han vuelto a sus actividades presenciales, y según los datos de la OIT (2021), el sector laboral con estudios universitarios en áreas administrativas y tecnológicas son quienes aún pueden y desean mantenerse trabajando a la distancia, debido a los beneficios que está brinda (Galanti et al., 2021). De esta manera, es probable seguir sobre la presente línea de investigación y explorar más variables que podrían influir para que el teletrabajo sea una modalidad más preponderante, y los beneficios para el empleador y trabajador sean mayores a sus costos.

6. Fuentes de financiación

La presente investigación fue realizada con el apoyo económico del proyecto PAPIIT 306921, otorgado por la Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGAPA) de la Universidad Nacional Autónoma de México.

7. Referencias

- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., and Maude, P. (2017). Herzberg's Two factor theory. *Life Science*, 14(5), 12-16. doi:10.7537/marslsj140517.03
- Atkinson, J. W. (1957). Motivational determinants of risk taking behavior. *Psychological Review*, 64(6), 359-372. <https://doi.org/10.1037/h0043445>
- Avendaño, W. R., Hernández, C. A., y Prada, R. (2021). Uso de las Tecnología de Información y Comunicación como valor pedagógico en tiempos de crisis. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 23(36), 135-159. <https://doi.org/10.19053/01227238.116>
- Avey, J. B., Richard, R. J., Luthans, F., and Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070c>
- Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A., y Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24(1), 66-72.
- Bandara, A. (2019). Youth labor market expectations and job matching in sub-Saharan Africa: evidence from school-to-work transition surveys. *Applied Economics*, 51(8), 762-780. <https://doi.org/10.1080/00036846.2018.1512742>
- Bandura, A. (1977). *Teoría del aprendizaje social*. Englewood Cliffs.
- Bandura, A. (1991). Self-regulation of motivation through anticipatory and self-regulatory mechanisms. En R. A. Dienstbier, *Perspectives on motivation: Nebraska Symposium on motivation* (págs. 69-164). University of Nebraska Press.
- Bandura, A. (1999). *Autoeficacia: como afrontamos los cambios de la sociedad actual*. Desclée De Brouwer.
- Bayona, H., & Guevara, L. (2017). El capital psicológico positivo y su relación con comportamientos discrecionales en trabajadores de Lima, Perú. *Revista Colombiana de Psicología*, 28(1), 49-64. <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66462>
- Betanzos, D. N., Andrade, P. P., y Paz, R. F. (2006). Dimensions of organizational commitment among mexican workers. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25-43. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317045002>
- Bhatnagar, J., and Aggarwal, P. (2020). Meaningful work as a mediator between perceived organizational

- support for environmental and employee eco-initiatives, psychological capital and alienation. *Employee Relations: The International Journal*, 1-25.
- Biron, M., Peretz, H., and Turgeman-Lupo, K. (2020). Trait optimism and work from home adjustment in the COVID-19 pandemic: considering the mediating role of situational optimism and the moderating role of cultural optimism. *Sustainability*, 12, 1-21. doi:10.3390/su12229773
- Brandao, C., Veloso, A., Vieira dos Santos, J., Goncalves, S. P., Silva, I., and Ribero, R. (2022). Work changes due to COVID-19: exploring portuguese workers' expectations using IRaMuTeQ. En A. P. Costa, A. Moreira, M. C. Sánchez-Gómez, and Wa-Mbaleka, *Computer Supported qualitative research WCQR 2022* (466). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04680-3_19
- Bromfield, S. M. (2022). Worker agency versus wellbeing in the enforced work-from-home arrangement during COVID-19: A labour process analysis. *Challenges*, 13(11), 1-14. <https://doi.org/10.3390/challe13010011>
- Calderón, M. J., Pando, M. M., & Pedroza, C. F. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos. *Psicoagente*, 18(34), 267-277. <http://doi.org/10.17081/psico.18.34.503>
- Caniëls, M., Hatak, I., Kuijpers, K., and Weerd-Nederhof, P. (2022). Trait resilience and resilient behavior at work: The mediating role of the learning climate. *Acta Psicológica*, 228, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2022.103654>
- Ceberio, M. R. (2021). Contexto y vulnerabilidad en la crisis del COVID-19: emociones y situaciones del, durante e interrogantes acerca del después. *Ajayu*, 90-126. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612021000100004
- Cernas-Orfíz, D. A., Mercado-Delgado, P., & Davis, M. A. (2018). Perspectiva futura de tiempo, satisfacción laboral y compromiso organizacional: el efecto mediador de la autoeficacia, la esperanza y la vitalidad. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 1-9.
- Chen, Y. (2020). The influence of COVID19, depression and hope on subjective well-being in Chinese adolescents. *2020 International Conference on Public Health and Data Science (ICPHDS)* (págs. 1-4). Beijing: University of China: The High School Affiliated of Remin. doi:10.1109/ICPHDS51617.2020.00070
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Clausen, T., Meng, A., and Borg, V. (2019). Does social capital in the workplace predict job performance, work engagement, and psychological well-being? A prospective analysis. *Journal Occupational Environmental Medicine*, 61(10), 800-805. doi: 10.1097/JOM.0000000000001672
- Delanoëije, J. and Verbruggen, M. (2020) Between-person and within-person effects of telework: a quasi-field experiment, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(6), 795-808. HYPERLINK "https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1774557" \h HYPERLINK "https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1774557" \h

- <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1774557>
- Djourova, N., Rodríguez, I., and Lorente-Prieto, L. (2018). Validation of a modified version of the Psychological Capital Questionnaire (PCQ12) in Spain. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(2), 93-106. DOI: 10.21772/ripo.v37n2a02.
- Frutos de, B., Ruiz, M. A., y San Martín, R. (1998). Análisis confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicológica*, 19, 345-366.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappala, S., and Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak. The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 23(7), 426-432. doi: 10.1097/JOM.0000000000002236
- Golden, T. D. (2006). Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 176-187. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.02.003>
- Kumar, T. A., and Nambudiri, R. (2014). How does Organizational Justice influence job satisfaction and organizational commitment? Explaining with psychological capital. *Vikalpa*, 2(39), 83-97.
- Llanos Reynoso, L. F. (2021). La autoeficacia y el engagement del trabajo en casa: aprendizajes durante la pandemia de COVID19. *Contaduría y Administración*, 66(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.3186>
- Lupano, M. L., & Castro, A. (2010). Psicología positiva: análisis de su surgimiento. *Ciencias Psicológicas*, 4(1), 43-56. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v4n1/v4n1a05.pdf>
- Lupano, M. L., & Castro, S. A. (2018). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas. *Interdisciplinaria*, 1(34), 171-188.
- Luthans, F., and Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: an evidence-based positive approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Luthans, F., Youssef, C., and Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Martínez Arias, R. (2005). *Psicometría: teoría de los tests psicológicos y educativos* Sintesis Psicología.
- Mesurado, B., & Laudadio, J. (2019). Experiencia profesional, capital psicológico y engagement. Su relación con el burnout en docentes universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 12-40. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.327>
- Meyer, J. P., Stanley, L. J., and Parfyonova, N. M. (2012). Employee Commitment in context: The nature implication of commitment profile. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.07.002>
- Meyer, J., and Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

- Mihalca, L., Rațiu, L., Brendea, G., Metz, D., Dragan, M., and Dobre, F. (2021). Exhaustion while teleworking during COVID-19: a moderated-mediation model of role clarity, self-efficacy, and task interdependence. *Oeconomia Copernicana*, 12(2), 269-335.
- Moreno-Jiménez, B., Villa, F., Rodríguez, R., y Villalpando, J. (2009). Consencuencias positivas y negativas en el trabajo: el rol de las expectativas laborales en el proceso de desgaste profesional. *Ciencia y Trabajo*, 32, 80-84.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E., Rodríguez, R., Martínez, M., and Ferrer, R. (2009). El burnout del profesorado universitario y las intenciones de abandono: un estudio multi-muestra. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2), 149-163. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v25n2/v25n2a05.pdf>
- OIT. (2021). *Panorama laboral 2021. América Latina y El Caribe*. Organización Internacional del Trabajo. Lima: Organización Internacional del Trabajo 2021. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_836196.pdf
- Peña, M. E., Saliba Moimaz, S. A., Ispier Garbin, A. J., & Adas Saliba, T. (2022). Impacto en la salud integral de profesionales del área de tecnología de la información que teletrabajan durante la COVID-19. *Población y salud en Mesoamérica*, 19(2). doi:10.15517/psm.v0i19.46502
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., & Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 9(5), 95-105. Documento on line. Recuperado de: <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>
- Rico, J. L. (2021). Salud mental y teletrabajo en tiempos de pandemia. *Miscelanea Comillas*, 79(155), 567-575. doi:10.14422/mis.v79.i155.y2021.006
- Sánchez Sordo, J. M. (2021). Intervención en línea para el aumento de la autoeficacia en habilidades docentes por intenernt ante la contingencia del COVID-19. *Enseñanza & Teaching*, 38(1), 125-145. <https://doi.org/10.14201/et2020381125145>
- Santana-Cárdenas, S., Viseu, J., López, M. I., and Neves, S. (2018). Validity and reliability evidence of the Psychological Capital Questionnaire-12 in a sample of Mexican workers. *Anales de Psicología*, 562-570. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.34.3.319211>
- Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism. Meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist*, 56(3), 250-263. doi:10.1037//0003-066x.56.3.250
- Seligman, M. (2006). *Learned optimism: how to change your mind and your life*. Vintage Books. A Division of Random House, Inc.
- Seligman, M. E., and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 5-14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Sharma, S. K., and Sharma, S. (2015). Psychological Capital as a Predictor of Workplace Behavior. An Empirical Investigation. *Journal of Management Research*, 1, 60-70.

- Simons, J. C., and Buitedanch, J. H. (2013). Psychological capital, work engagement and organisational commitment amongst call centre employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(12), 1-12. doi:10.4102/sajip.v39i2.1071
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-275. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01
- Soares Marques, N., Pereira Lopes, M., and Gonçalves, S. P. (2021). Positive psychological capital as a predictor of satisfaction with the fly-in fly-out model. *Frontier of Psychology*, 12, 1-9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.669524>
- Song, L., Wang, Y., Li, Z., Yang, Y., and Li, H. (2020). Mental health and work attitudes among people resuming work during the COVID-19 pandemic: a cross-sectional study in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 1-15. doi:10.3390/ijerph17145059
- Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. B., and Fan, L. H. (2011). The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: a structural equation approach. *Journal of Advanced Nursing*, 69-80.
- Suría, R., Rossev, A., & Villegas, E. (2013). *Diferencias en actitudes y expectativas de futuro laboral antes y después de haber iniciado estudios universitarios*. Documento on line. Recuperado de: <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/44224>
- Süß, S., and Kleiner, M. (2007). The Psychological Relationship between Companies and Freelancers: An Empirical Study of the Commitment and the Work-related Expectations of Freelancers. *Management Revue*, 18(3), 251-270.
- Villa-George, F. I., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., and Villalpando, J. (2011). Factorial validity of the job expectations questionnaire in a sample of Mexican workers. *The Spanish Journal of Psychology*, 14(2), 1010-1017.
- Vroom, V. H. (2005). On the origins of expectancy theory. En K. Smith, and M. Hitt, *Great minds in management. The process of theory development* (págs. 239-258). Oxford University Press.
- Wasti, A. S. (2002). Affective and continuance commitment to the organization: test of an integrated model in the Turkish context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26(5), 525-550. Documento on line. Recuperado de: [https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(02\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(02)00032-9)

Procedimientos contables con enfoque de cadena de valor en la Empresa de Componentes Electrónicos

Dairon Rojas Hernández¹

Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río- Cuba
<https://orcid.org/0000-0003-1443-6318>
dairon920328@gmail.com

Leodan Peguero Reyes²

Universidad de Pinar del Río. Artemisa- Cuba
<https://orcid.org/0000-0002-6282-2777>
leodan.peguero@gmail.com

Arístides Pelegrín Mesa³

Universidad de Guadalajara. Jalisco – México
<https://orcid.org/0000-0001-8723-9046>
pelegrin65@yahoo.es

Informe de investigación

RESUMEN

El estado cubano actualmente perfecciona sus sistemas contables, buscando aumentar su eficiencia de uso y la toma de decisiones correctivas a través de la información brindada. La presente investigación tuvo como objetivo proponer procedimientos contables, utilizando la cadena de valor de paneles fotovoltaicos, en la Empresa de Componentes Electrónicos, ubicada en Pinar del Río, Cuba. A partir de los aspectos teóricos - conceptuales relacionados con el diseño de procedimientos contables, mediante la cadena de valor, se diagnosticó todo lo relacionado con el modelo de gestión de la contabilidad en la empresa objeto de estudio, en vinculación con la cadena de valor. Llevando a cabo una metodología descriptiva se acudieron a fuentes de información primaria y secundaria (encuestas, entrevistas y análisis de documentos). A partir de lo anterior se propone un registro contable por cada una de las actividades de la cadena, que en el futuro permita mejorar la competitividad y pueda ser tomada por otras empresas como referencia de investigación para el diseño de nuevos procedimientos que reflejen el valor empresarial.

Palabras claves: Costos; contabilidad; cadena de valor; paneles fotovoltaicos.

Recibido: 20-01-2023

Revisado: 10-02-2023

Aceptado: 18-04-2023

Accounting procedures with a value chain approach in the Electronic Components Company

The Cuban state is currently perfecting its accounting systems, seeking to increase its efficiency of use and corrective decision-making through the information provided. This research aimed to propose accounting procedures using the value chain of photovoltaic panels in the Electronic Components Company, located in Pinar del Río, Cuba. From the theoretical-conceptual aspects related to the design of accounting procedures through the value chain, everything related to the accounting management model in the company under study was diagnosed in connection with the value chain. Carrying out a descriptive methodology, primary and secondary information sources were used (surveys, interviews and document analysis). Based on the foregoing, an accounting record is proposed for each of the activities in the chain, which in the future allows for improving competitiveness and can be taken by other companies as a research reference for the design of new procedures that reflect business value.

Keywords: Costs; accounting; value chain; photovoltaic panels.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Rojas, D., Peguero, L., Pelegrín, A. (2023). Procedimientos contables con enfoque de cadena de valor en el Empresa de Componentes Electrónicos. *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. 273-292.
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.08>

¹ Licenciado en Contabilidad y Finanzas por la Universidad de Pinar del Río, máster en Finanzas por la Universidad de La Habana. Vicedecano de Investigación y Posgrados de la Facultad de Ciencias Económicas de Pinar del Río. Líneas de investigación: sostenibilidad de la cadena de valor, gestión de los costos, contabilidad y finanzas

² Licenciado en Contabilidad y Finanzas por la Universidad de Pinar del Río Cuba. Líneas de investigación sostenibilidad de la cadena de valor y gestión contable.

³ Licenciado en Economía por la Universidad de Minsk en Bielorrusia, Doctor en Ciencias Contables y Financieras por la Universidad de La Habana, Cuba. Líneas de investigación: Sustentabilidad empresarial y finanzas.

1. Introducción

El interés creciente a nivel internacional por las fuentes de energías renovables para generar electricidad se ha incrementado cada año, dada la necesidad de ahorro de recursos materiales y naturales, y de mantener la supervivencia en el planeta. La eficiencia de los paneles solares, y el ahorro en la factura de la electricidad, ha hecho que los ciudadanos y sectores de la economía se percaten de todas las posibilidades que ofrecen los paneles solares, pese a su costosa instalación.

Las empresas del sector electrónico a nivel internacional han incorporado en su contabilidad la gestión de la información que se genera acorde a su realidad económica, para emitir información aceptada, oportuna y confiable para la toma de decisiones en los aspectos como la planificación de la producción, control de insumos y mano de obra. De esta manera, a través de los procedimientos contables, pueden asimilar en sus procesos productivos y de prestación de servicios las nuevas dimensiones vinculadas a las tecnologías emergentes.

La actual política económica llevada por el Estado Cubano, la cual no es ajena al contexto mundial, pone al descubierto la necesidad de elevar las acciones que contribuyan al perfeccionamiento de los procesos vinculados a la contabilidad, las finanzas y el control, para hacer un uso correcto y eficiente de los recursos materiales y financieros. Todo en cumplimiento con el programa aprobado hasta el año 2030, que consiste en disminuir el consumo de combustibles importados para la generación de energía, el desarrollo de las fuentes renovables y el uso eficiente de la energía, entre otros aspectos.

La empresa de Componentes Electrónicos, ubicada en la provincia de Pinar del Río, Cuba, donde se desarrolló la

investigación, es la encargada de la fabricación de paneles fotovoltaicos, como empresa líder de su cadena de valor industrial, y tiene como misión sustentar la utilización de energías renovables en el país con el objetivo de alcanzar el 24% de participación de las fuentes renovables de energía (FRE) para el año 2030.

La entidad está en proceso de fortalecer la cadena de valor para la fabricación de paneles fotovoltaicos, como herramienta de gestión, que le permita evitar pérdidas y distorsiones en los resultados, disminuir costos, buscar fuentes de ventajas competitivas y construir un modelo de desarrollo industrial sostenible. De lo anterior surgió la siguiente interrogante de investigación: ¿cómo son los procedimientos contables con el uso de la cadena de valor de los paneles fotovoltaicos para definir actividades y determinar costos, en la empresa de Componentes Electrónicos?; y como objetivo: diseñar procedimientos contables, a través de la cadena de valor de paneles fotovoltaicos en la empresa de Componentes Electrónicos.

2. Revisión de la literatura

2.1 La cadena de valor como herramienta analítica

Una cadena de valor es un instrumento de investigación que permite describir las actividades de una empresa y la interacción entre ellas (Porter, 2002). La cadena de valor muestra todas las actividades que son ineludibles desde la etapa de suministro de la materia prima, hasta llevar el producto al mercado, pasando por todas las fases de producción (Roko & Opusunju, 2016).

Una cadena de valor fuerte puede significar mejoras en el progreso de cualquier empresa y en el ambiente

donde opera, que se puede dar a través del progreso económico, mediante mejoras en los procesos y en los productos (Padilla y Oddone, 2017). De hecho, Yadav & Mahara (2018) afirman que es posible obtener adelantos al realizar ajustes menores en actividades de la cadena de valor que así lo requieran.

La cadena de valor, según Yumisaca-Tuquinga et al., (2020), es una herramienta que examina a nivel sectorial cada actividad de la cadena de producción, intentando perfilar el diagrama del proceso completo, con el objetivo de determinar en qué etapa se puede captar mayor valor.

2.2. Enfoques sobre la definición de contabilidad

Según Niño-Galeano y García-Fronti (2003) la contabilidad, como disciplina, tiene como objeto el estudio la realidad económica de los entes en todos sus niveles, la cual debe reflejar cómo es la actividad de intercambio y toda la circulación de la renta para la generación y la distribución de la riqueza, a través de la utilización de los elementos propios de la disciplina, como son los métodos contables de medición y ordenación.

La contabilidad como ciencia facilita, a los sujetos económicos, la regularización y constitución de libros y registros adecuados para reflejar la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio (= estática contable), así como las instrucciones que modifican, aumentan o reducen el mismo (= dinámica contable) (García, 2008).

La contabilidad permite la observación adecuada de los hechos económicos, efectuados por un ente mercantil, a partir de los documentos que los generan como prueba evidente del hecho. Por ello, los libros previstos dentro del sistema contable deben estar planteados eficazmente a fin de permitir

el registro preciso, claro y objetivo según la fuente de información idónea (Salazar-Carvajal, 2018).

2.3. Procedimientos contables

Vivanco (2017) asevera que los procedimientos contables son parte esencial del control interno, son una herramienta enfocada en la observación de la operatividad económica de una organización a fin de renovar su eficiencia.

Flores et al., (2018) indican que los sistemas contables tradicionales no tienden a considerar los informes internos, por ello es necesario que las instrucciones contables complementen todos los informes y evaluaciones, lo cual les permitirá mejorar la competitividad y la rentabilidad.

Cedeño (2020) menciona que, aunque los procedimientos contables deben estar sujetos a estándares internacionales, también es necesario revisar la legislación de tributos del país.

El establecimiento de los procedimientos contables proporciona a la organización la ejecución de transacciones, acatando una representación fiel y apta de los saldos de las cuentas; de manera semejante permite el cumplimiento de las obligaciones contables y tributarias requeridas por la administración, como medios de control (Elena, 2022).

3. Metodología

La presente investigación, en una primera fase fue abordada desde el plano documental, en la cual se logró elaborar el marco teórico, a partir del uso de los siguientes métodos:

- Histórico (tendencial) y lógico, a partir de este se logró analizar la evolución, desarrollo y esencia de la cadena de valor y de los procedimientos contables para la profundización de

los diferentes criterios relacionados con sus formas, métodos y vías.

- Análisis y síntesis, con los cuales se dio valoración crítica al marco teórico y contextual relacionado con la cadena de valor y los procedimientos contables. Adicionalmente, el análisis documental permitió evaluar y clasificar el material bibliográfico recopilado, con el objetivo de analizar sus concepciones en la realidad de Cuba y diagnosticar el objeto de la investigación.
- Sistémico estructural, para fundamentar la propuesta en función del diseño de los procedimientos contables, hacia un mejor desempeño de sus funciones y eficiencia de resultados.
- Modelación: para el diseño del procedimiento metodológico relacionado con la cadena de valor y los procedimientos contables.
- Investigación – Acción participativa, como forma de indagación e introspectiva colectiva, llevada a cabo con los participantes en las situaciones sociales de la empresa estudiada, para mejorar sus prácticas y comprender su incidencia en su contexto real, apoyándose en acciones planificadas y evaluadas en forma continua y conjunta, e involucrando a todos los participantes en la solución de los problemas presentes.

Para la recogida de la información, durante la investigación de campo, se utilizaron como métodos empíricos los siguientes:

Entrevistas: para obtener los datos necesarios en un grupo pequeño de la población sobre un área determinada de la entidad (Anexo N° 1).

Encuestas: para identificar aquellos problemas relacionados con la aplicación de la cadena de valor de los paneles fotovoltaicos en la empresa, en el

área de contabilidad, y conocer si son considerados los componentes del procedimiento metodológico, para su aplicación en la entidad, durante el proceso de toma de decisiones de los directivos de la empresa (Anexo N° 2).

4. Resultados y discusión

Sobre el contexto de estudio, se logró conocer que el objetivo fundamental de la creación de la empresa de componentes electrónicos es el desarrollo de la microelectrónica, gracias a la radicación de un proyecto que incluía en principio la fabricación de obleas de silicio y de dispositivos semiconductores en la ciudad de Pinar del Río, Cuba, dada la existencia de un yacimiento de arena de sílice en el occidente del país. De esta manera, la empresa tiene como *misión*: Diseñar, montar, instalar, proyectar, reparar y comercializar productos de calidad a precios competitivos y producir equipos electrónicos y sistemas generadores de energía a partir de fuentes renovables y no contaminantes del medio ambiente, con el objetivo de satisfacer a los clientes.

4.1. Sistema de costo actual aplicado por la empresa

Los costos de la empresa se registran con carácter obligatorio, independientemente de que se puedan habilitar, en adición, tantos análisis de costos como se requiera, en función de sus características particulares y posibilidad del análisis. En la empresa se trabaja, en el área de producción bajo el sistema de costos por procesos para costear los productos y subproductos que se fabrican, y el sistema de costo por órdenes para costear las órdenes de mantenimiento, identificadas según lo planificado o lo correctivo, tanto para el mantenimiento industrial como para el

constructivo. Algunos elementos del costos se han subdividido teniendo en cuenta la conformación de las partidas, pero en aquellos sectores en que, esta subdivisión no corresponde con partida alguna, de acuerdo con los Reglamentos para la Planificación, Cálculo y Registro de los Costos de Producción, es potestativo de los organismos orientar a sus empresas sobre la conveniencia o no de su utilización

La contabilidad se lleva de forma centralizada en la empresa, por lo que el registro, control y análisis de los hechos económicos se ejecutan en el área de contabilidad, a partir de la información primaria recibida de las distintas unidades empresariales, así como de las restantes áreas de regulación y control que conforman la estructura organizativa de la empresa.

La empresa utiliza dentro de su sistema de dirección y gestión, con carácter obligatorio, los siguientes estados financieros:

- Estado de situación.
- Estado de resultado.
- Estado de costo de producción o de mercancías vendidas.
- Estado del movimiento de la inversión estatal.
- Estado de origen y aplicación de fondos.
- Estado de flujo de efectivo.

También se conoció que la empresa deberá entregar a su instancia superior, los estados financieros al mes vencido, así como al cierre del año, de acuerdo con la fecha establecida por la legislación vigente.

Sobre los Principios Contables, los mismos son aplicados en los distintos

países, por instituciones que pueden ser gubernamentales o no, las cuales coexisten en forma coordinada. Estos principios son practicados por la empresa estudiada, en el desarrollo de sus transacciones económicas, dada la falta de comparabilidad de los estados financieros para analizar las tendencias económicas mundiales.

- Principio de Registros.
- Principio de Uniformidad.
- Principio de Exposición.
- Principio de Prudencia.
- Principio de la No Compensación.
- Principio del Precio de Adquisición.
- Principio de Periodo Contable.
- Principio de Entidad en Marcha.
- Principio de Revelación Suficiente.
- Principio de Importancia Relativa.

4.2. Procedimientos contables en la fabricación de paneles fotovoltaicos

La empresa de componentes electrónicos, ubicada en Pinar del Río, cuenta con las siguientes líneas de producción como son: el respaldo eléctrico, la producción de *backups*, reguladores de base intermitentes, y la línea de protección eléctrica. Agregándose más adelante la línea de tóner monocromático, así como el uso del magnetismo para el ahorro de diésel en correspondencia con los kilowatts generados.

La empresa desde el año 2001 agregó a su producción principal la fabricación de paneles fotovoltaicos (PF), constituyendo un impacto directo en la generación de energía y en el uso de las fuentes renovables, con una producción anual de 60 000 unidades mensuales. Dicha producción desde el mes de marzo

del año 2020, y todo el año 2021, estuvo limitada por carencias en la adquisición de materias primas, pues las importaciones planificadas tardaron a consecuencia de la existencia del COVID-19 a nivel internacional y las transformaciones de las políticas económicas hacia el sector empresarial, en la implementación de la Tarea Ordenamiento, como sistema monetario unificado y un tipo de cambio de la moneda nacional que expresa los precios relativos de la economía nacional en relación con la economía internacional.

Los costos que se incurren en la producción se acumulan o contabilizan en las siguientes cuentas:

- 700- Producción Principal en Proceso:**
 Es una cuenta de saldo deudor, que registra todos los costos por materiales y mano de obra vinculados directamente a la producción, además de los gastos del desgaste de útiles y herramientas, depreciación de medios básicos y salarios de los trabajadores que laboran en la unidad de forma manual o automatizada. Cuando culmina la producción, esta cuenta es acreditada contra la cuenta de Producción Terminada.
- 731- Gastos Indirectos de Producción:**
 Es una cuenta de saldo deudor, donde se registran los costos de las actividades que no tienen relación directa en la cadena de producción, es decir, se afecta por aquellos materiales, entre otros, que se consumen y no están directamente identificados con el servicio prestado.

Otros procedimientos y asientos contables, relacionados con las compras de materias primas y materiales, con los costos de mano de obra, los costos indirectos, entre otras operaciones, se detallan en las siguientes tablas.

Tabla N° 1. Procedimiento y asiento contable para registrar la compra de materias primas

Cuentas y Detalles	Parcial	Debe	Haber
Inventario		xxx.xx	
Materias primas y Materiales	xxx.xx		
Cuentas por Pagar			xxx.xx

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de información brindada por la empresa.

Tabla N° 2. Procedimiento y asiento contable para registrar la salida de materias primas a la producción en proceso

Cuentas y Detalles	Parcial	Debe	Haber
Producción Principal en Proceso		xxx.xx	
Inventario			xxx.xx

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de información brindada por la empresa.

Tabla N° 3. Procedimiento y asiento contable para cargar el salario al proceso productivo

Cuentas y Detalles	Parcial	Debe	Haber
Gastos Indirectos de Producción		xxx.xx	
Elemento de salario	xxx.xx		
Nómina			xxx.xx

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de información brindada por la empresa.

Tabla Nº 4. Procedimientos y asiento contable para cargar al proceso productivo los gastos indirectos

Cuentas y Detalles	Parcial	Debe	Haber
Producción Principal en Proceso		xxx.xx	
Gastos Indirectos de Producción			xxx.xx
Agua	xxx.xx		
Depreciación	xxx.xx		
Salario	xxx.xx		
Mantenimiento	xxx.xx		
Otros	xxx.xx		

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de información brindada por la empresa.

Tabla Nº 5. Procedimiento y asiento contable para registrar el traspaso a la producción terminada

Cuentas y Detalles	Parcial	Debe	Haber
Producción Terminada		xxx.xx	
Producción Principal en Proceso			xxx.xx
Traspaso	xxx.xx		

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de información brindada por la empresa.

Tabla Nº 6. Procedimiento y asiento contable para registrar la venta y la fijación de los costos de los productos ventas

Cuentas y Detalles	Parcial	Debe	Haber
Cuentas por Cobrar		xxx.xx	
Costos de Ventas		xxx.xx	
Ventas			xxx.xx
Gastos Indirectos de Producción			xxx.xx

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de información brindada por la empresa.

4.3. Estudio de la aplicación de la cadena de valor en la fabricación de paneles fotovoltaicos

La cadena de valor de paneles fotovoltaicos, como se muestra en la figura 1, todavía se encuentra en fase de implementación por parte de la empresa; según la entrevista realizada al director de la empresa, a la jefa del departamento de contabilidad, al jefe del departamento de economía y planificación, y al director de la UEB Fotovoltaicos (Anexo 1), se conoció que no existe cultura de ella como herramienta de análisis y de planificación estratégica, para la mejora de la eficiencia productiva y la competitividad.

Otros factores que han frenado la correcta aplicación de la cadena de valor como modelo de gestión empresarial, son la escasez de financiamiento, los bajos niveles de inversión, la obsolescencia tecnológica, la falta de cultura competitiva y el insuficiente equipamiento de transporte especializado para realizar la comercialización.

Según los datos recabados a través de la encuesta (Anexo 2), aplicada a 20 personas que laboran en el área contable, económica y financiera de la empresa, se halló que:

- El 20% de los trabajadores plantea que no tienen conocimientos necesarios para realizar por medio de las actividades de la cadena los procedimientos contables.
- El 64% de los encuestados asevera que no existe claridad acerca de la forma en la cual se deben manejar estas actividades y cuál es la forma correcta de realizar los procedimientos de la contabilidad.
- El 65% plantea la falta de claridad de procedimientos y de sus

funciones a través de la cadena de valor.

4.4. Propuesta de procedimientos contables en la fabricación de paneles fotovoltaicos a través de la cadena de valor

Luego de realizar el análisis de la cadena de valor y de lo obtenido a partir

de las entrevistas y las encuestas, se resume el tratamiento adecuado de cada proceso y actividad definida en la cadena de valor de los paneles fotovoltaicos por parte de los actores implicados en ella. Para que en el corto y mediano plazo resarcir los problemas identificados en la entidad y abocarse en las mejoras continuas.

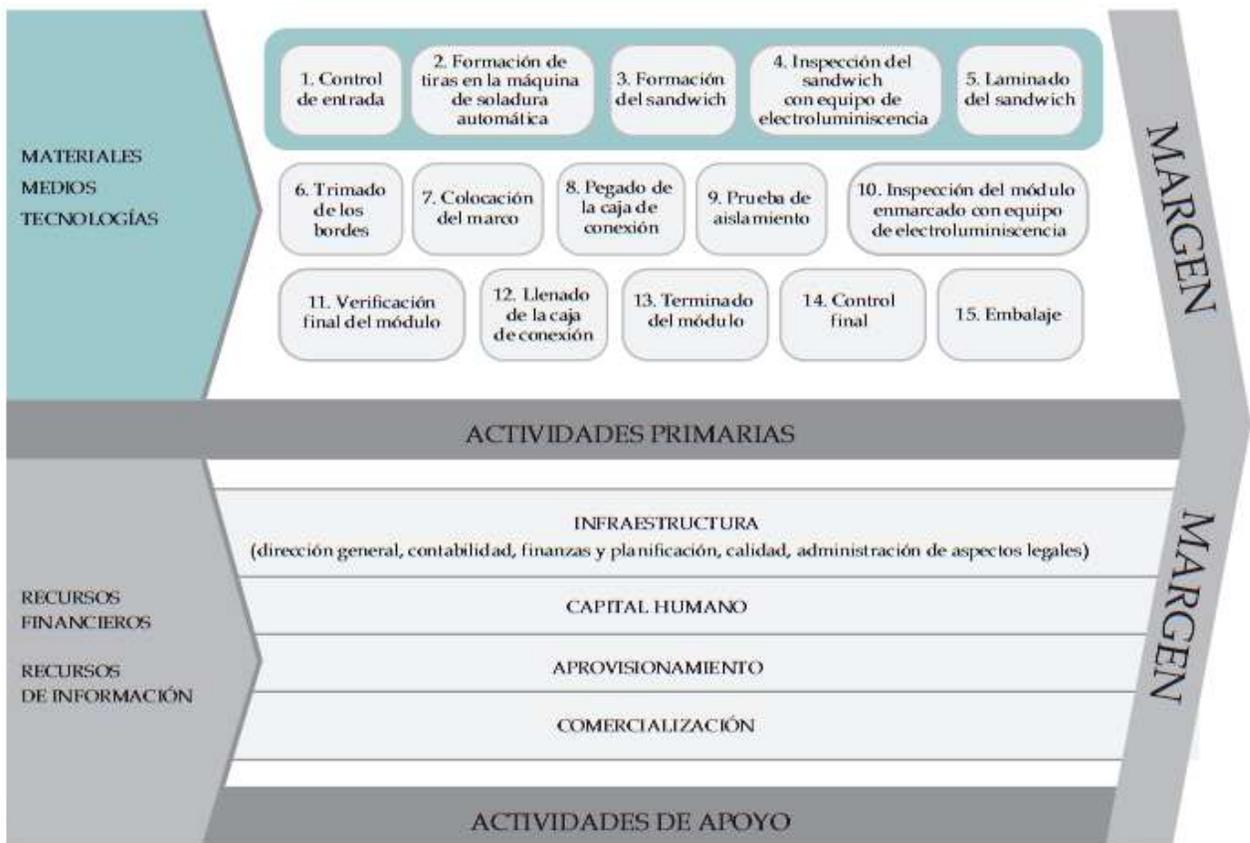


Gráfico N° 1. Cadena de valor de paneles fotovoltaicos. Fuente: Rojas et al., (2021).

Las cuentas a utilizar en el grupo de producción de la empresa son las siguientes:

- Producción principal en proceso
- Costos asociados a la producción⁴

Se plantea utilizar por cada actividad primaria de la cadena de valor, los siguientes centros de costos y las referidas cuentas:

1. Control de entrada.
2. Formación de tiras en la máquina de soldadura automática.
3. Formación del sándwich.
4. Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia.
5. Laminado del sándwich.
6. Trimado de los bordes.
7. Colocación del marco.
8. Pegado de la caja de conexión.
9. Prueba de aislamiento.
10. Inspección del módulo enmarcado con equipo de electroluminiscencia.
11. Verificación final del módulo.
12. Llenado de la caja de conexión.
13. Terminado del módulo.
14. Control final.

El análisis de las cuentas, estará detallado por los elementos de costos definidos por la empresa:

1. Materias primas y materiales fundamentales
2. Materiales componentes y otros insumos
3. Materiales de aseo y limpieza
4. Piezas de repuesto
5. Combustible
6. Combustibles glp y manufacturado
7. Lubricantes, solventes y nafta
8. Energía

⁴ Se utiliza el término Costo Asociados a la Producción debido a que la terminología Gastos Asociados a la Producción se encuentra obsoleto, respaldado lo anterior por la Comisión Técnica del Instituto argentino de profesores universitarios de costo (IAPUCO), en su Carta Técnica No 1 de 2011:

9. Salarios
10. Aporte a la seguridad social
11. Amortización y depreciación de los fondos básicos
12. Servicios recibidos de terceros directos de producción
13. Traspasos

En la tabla N° 7 se muestra el procedimiento contable para las compras de materias primas y materiales fundamentales que intervienen en el proceso de producción de los paneles fotovoltaicos; en este caso sus importes forman parte del grupo de Activos Circulantes del Balance General y se acreditan con las Cuentas por pagar diversas, según establece la Resolución Nro.235/05, del Ministerio Finanzas y Precios, de Cuba.

Tabla N° 7. Procedimiento y asiento contable para las compras de materias primas y materiales fundamentales que intervienen en el proceso de transformación y creación de valor

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
10 000	Materias primas y materiales fundamentales		xxx.xx	
565	Cuentas por pagar diversas			xxx.xx
	- Subcuenta de Uso Obligatorio	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución Nro.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

Definición oficial del IAPUCO No 1, Definición de los términos costo directo, costo indirecto, costo variable y costo fijo.

En la tabla N° 8 se muestra el procedimiento contable por la compra de combustible, para el uso de transporte de la empresa a su valor monetario, acreditado a las Cuentas por Pagar a Corto Plazo por servicios recibidos. Según lo establece la Resolución No.235/05, del Ministerio Finanzas y Precios, de Cuba.

Tabla N° 8. Procedimiento y asiento contable para la compra de Combustible

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
20 000	Combustible		xxx.xx	
405	Cuentas por Pagar a Corto Plazo			xxx.xx
	- Subcuenta de Uso Obligatorio	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución Nro.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

La tabla N° 9 muestra el procedimiento contable para la compra de Activos fijos tangibles, como las maquinarias para la fabricación de paneles fotovoltaicos, donde se debitan dichos activos por su valor de adquisición y los gastos de transportación y montaje, y se acredita las Cuentas por Pagar de Activo Fijo Tangible para registrar las obligaciones contraídas con los suministradores, debiéndose analizar por proveedores y por documento, según lo establece la Resolución No. 235/05, del Ministerio Finanzas y Precios, de Cuba.

Tabla N° 9. Procedimiento y asiento contable para la compra de Activos Fijos Tangibles

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
240	Activos Fijos Tangibles		xxx.xx	
	UEB Fotovoltaico	xxx.xx		
420	Cuentas por Pagar Activos Fijos Tangibles			xxx.xx
	- Subcuenta de Uso Obligatorio	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No. 235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

La tabla N° 10 muestra el procedimiento contable por la compra de útiles y herramientas, cuyos importes forman parte del grupo de Activos Circulantes del Balance General y se acreditan con las Cuentas por Pagar a Corto Plazo por servicios recibidos, según lo establece la Resolución No.235/05, del Ministerio Finanzas y Precios de Cuba.

La tabla N° 11 presenta el procedimiento y registro contable por el uso de útiles y herramientas, donde se debitan los importes de útiles y herramientas en uso y se acreditan con los importes de útiles y herramientas en almacén, según lo establece la Resolución No. 235/05, del Ministerio Finanzas y Precios, de Cuba.

Tabla 10. Procedimiento y asiento contable para la compra de Útiles y Herramientas

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
193	Útiles y Herramientas		xxx.xx	
	-En almacén	xxx.xx		
410	Cuentas por Pagar a Corto Plazo			xxx.xx
	- Subcuenta de Uso Obligatorio	xxx.xx		
	- - Analizar por Proveedores	xxx.xx		
	- - - Analizar por Documento Recibido	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

Tabla Nº 11. Procedimiento y asiento contable por el uso los útiles y herramientas

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
193	Útiles y Herramientas		xxx.xx	
	-En uso	xxx.xx		
193	Útiles y Herramientas			xxx.xx
	-En almacén	xxx.xx		

Fuente Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

En la tabla Nº 12 se muestra el procedimiento contable del consumo de material directo y de mano de obra directa en la fabricación de paneles fotovoltaicos donde se tiene en cuenta las actividades productivas, mapeadas con anterioridad y definidas en las actividades primarias en concordancia con las actividades de apoyo de la cadena de valor. En este caso, se debita los importes de los costos incurridos por cada una de las actividades (Control de entrada, Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática, Formación del sándwich, Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia y Laminado del sándwich) a la cuenta de Producción principal en proceso y se acredita la cuenta de Materias primas y materiales fundamentales que se integra y consume en el proceso de producción y el salario de los trabajadores que intervienen en dicho proceso (Nóminas por Pagar), las vacaciones (Vacaciones por Pagar), las retenciones (Retenciones por Pagar), el Impuesto sobre utilización de la fuerza de trabajo, la Contribución a la Seguridad Social (Obligaciones con el Presupuesto del Estado) y la Contribución a la Seguridad Social (1,5%) de los trabajadores (Provisión para pagos de los subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo), según lo establece la Resolución No. 235/05, del Ministerio Finanzas y Precios, de Cuba.

Tabla Nº 12. Procedimiento y asiento contable por el consumo de Material Directo y Mano de Obra Directa

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
700	Producción Principal en Proceso		xxx.xx	
	Control de entrada	xxx.xx		
	Materiales	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática	xxx.xx		
	Materiales	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Formación del sándwich	xxx.xx		
	Materiales	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Materiales	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Laminado del sándwich	xxx.xx		
	Materiales	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
10 000	Materias Primas y Materiales Fundamentales			xxx.xx
455	Nómina por Pagar			xxx.xx
	- Analizar por Trabajador	xxx.xx		
460	Retenciones por Pagar			xxx.xx
	- Analizar por Tipo de Retenciones	xxx.xx		
	- - Analizar por Trabajador	xxx.xx		
492	Vacaciones por Pagar			xxx.xx
	- Analizar por Trabajador	xxx.xx		
440	Obligaciones con el Presupuesto del Estado			xxx.xx
	- Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	- - Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
493	Provisión para pagos de los subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo			xxx.xx
	- Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

En la tabla N° 13 se muestra el procedimiento y registro contable para las actividades de servicio en la producción de paneles fotovoltaicos, considerando las actividades productivas (Control de entrada, Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática, Formación del sándwich, Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia y Laminado del sándwich), ya mapeadas con anterioridad y definidas en las actividades primarias en concordancia con las actividades de apoyo de la cadena de valor. En este caso se deben debitar los importes de los costos incurridos, por cada una de las actividades antes mencionadas, en la cuenta de Costos Asociados a la Producción y acreditándose la cuenta de Materias primas y materiales fundamentales que se

integra y consume en el proceso de producción y el salario de los trabajadores que intervienen en dicho proceso (Nóminas por Pagar), las vacaciones (Vacaciones por Pagar), las retenciones (Retenciones por Pagar), los impuesto sobreutilización de la fuerza de trabajo y contribución a la seguridad social (Obligaciones con el Presupuesto del Estado) y la contribución a la seguridad social (1,5%) de los trabajadores (Provisión para pagos de los subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo), la Depreciación (Depreciación Acumulada), Útiles y Herramientas (Desgaste de Útiles y Herramientas -50%) y el transporte (Combustible), según lo establece la Resolución No. 235/05, del Ministerio Finanzas y Precios, de Cuba.

Tabla N° 13. Procedimiento y asiento contable para las actividades de servicio y mantenimiento

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
731	Costos Asociados a la Producción		xxx.xx	
	Control de entrada	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Formación del sándwich	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		

	Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Laminado del sándwich	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Trimado de los bordes	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Colocación del marco	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Pegado de la caja de conexión	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Prueba de aislamiento	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Inspección del módulo enmarcado con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		

	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Verificación final del módulo	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Llenado de la caja de conexión	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Terminado del Módulo	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
	Control final	xxx.xx		
	Depreciación	xxx.xx		
	Útiles y Herramientas	xxx.xx		
	Energía	xxx.xx		
	Salario	xxx.xx		
	Vacaciones	xxx.xx		
	Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	Contribución a la Seguridad Social	xxx.xx		
	Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		
10 000	Materias Primas y Materiales Fundamentales			xxx.xx
375	Depreciación Acumulada			xxx.xx
373	Desgaste de Útiles y Herramientas (50%)			xxx.xx
20 000	Combustible			xxx.xx
455	Nómina por Pagar			xxx.xx
	- Analizar por Trabajador	xxx.xx		
460	Retenciones por Pagar			xxx.xx
	- Analizar por Tipo de Retenciones	xxx.xx		
	-- Analizar por Trabajador	xxx.xx		
492	Vacaciones por Pagar			xxx.xx
	- Analizar por Trabajado	xxx.xx		
440	Obligaciones con el Presupuesto del Estado			xxx.xx
	- Impuesto sobre Utilización Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
	-- Contribución a la Seguridad Socia	xxx.xx		
493	Provisión para pagos de los subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo			xxx.xx
	- Contribución Seguridad Social (1,5%)	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

En la tabla N° 14 se muestra el procedimiento contable para la contabilización de la redistribución de los costos de fabricación de los paneles fotovoltaicos donde se debita la cuenta de Costos Asociados a la Producción por los importes de los costos incurridos en los departamentos (Control de entrada, Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática, Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia, Formación del

sándwich y Laminado del sándwich y se acreditan con la cuenta de Costos Asociados a la Producción por los importes de los costos incurridos de los departamentos de servicios Trimado de los bordes, Colocación del marco, Pegado de la caja de conexión, Prueba de aislamiento, Inspección del módulo enmarcado con equipo de electroluminiscencia, Verificación final del módulo, Llenado de la caja de conexión, Terminado del Módulo y Control final)

Tabla N° 14. Procedimiento y asiento contable para la contabilización de la redistribución de la fabricación de paneles fotovoltaicos

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
731	Costos Asociados a la Producción		xxx.xx	
	Control de entrada	xxx.xx		
	Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática	xxx.xx		
	Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Formación del sándwich	xxx.xx		
	Laminado del sándwich	xxx.xx		
731	Costos Asociados a la Producción			xxx.xx
	Trimado de los bordes	xxx.xx		
	Colocación del marco	xxx.xx		
	Pegado de la caja de conexión	xxx.xx		
	Prueba de aislamiento	xxx.xx		
	Inspección del módulo enmarcado con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Verificación final del módulo	xxx.xx		
	Llenado de la caja de conexión	xxx.xx		
	Terminado del Módulo	xxx.xx		
	Control final	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

La tabla N° 15 presenta el procedimiento y registro contable para el traspaso de los Costos Asociados a la Producción hacia los departamentos productivos, debitándose la cuenta de Producción principal en proceso por los importes de los costos incurridos de los departamentos productivos (Control de entrada Formación de Tiras en la Máquina

de Soldadura Automática, Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia, Formación del sándwich y Laminado del sándwich) y se acredita la cuenta de Costos Asociados a la Producción por los importes de los costos incurridos de los departamentos productivos mencionados anteriormente.

Tabla N° 15. Procedimiento y asiento contable para el traspaso de los Costos Asociados a la Producción hacia los departamentos productivos

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
700	Producción Principal en Proceso		xxx.xx	
	Control de entrada	xxx.xx		
	Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática	xxx.xx		
	Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Formación del sándwich	xxx.xx		
	Laminado del sándwich	xxx.xx		
731	Costos Asociados a la Producción			xxx.xx
	Control de entrada	xxx.xx		
	Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática	xxx.xx		
	Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Formación del sándwich	xxx.xx		
	Laminado del sándwich	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

La tabla N° 16 contiene el procedimiento contable para contabilizar la producción terminada de los paneles fotovoltaicos, donde una vez terminado el proceso el costo acumulado se debita a la cuenta Producción Terminada, y se acredita la cuenta Producción Principal en Proceso por los importes de los costos

incurridos de los departamentos productivos (Control de entrada, Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática, Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia, Formación del sándwich y Laminado del sándwich).

Tabla N° 16. Procedimiento y asiento contable para contabilizar la Producción Terminada de los paneles fotovoltaicos

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
188	Producción Terminada		xxx.xx	
700	Producción Principal en Proceso			xxx.xx
	Control de entrada	xxx.xx		
	Formación de Tiras en la Máquina de Soldadura Automática	xxx.xx		
	Inspección del sándwich con equipo de electroluminiscencia	xxx.xx		
	Formación del sándwich	xxx.xx		
	Laminado del sándwich	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

La tabla N° 17 muestra el procedimiento contable para contabilizar el Costo de Venta de la producción de los paneles fotovoltaicos, considerando la actividad de comercialización, mapeada con anterioridad y definida como actividad de apoyo en la cadena de valor; en este caso se debita el Costo de Venta por el concepto deducido y se acredita la cuenta de Producción Terminada.

Tabla N° 17. Procedimiento y asiento contable para contabilizar la fijación del Costo de Venta de los paneles fotovoltaicos

Cuenta	Descripción de las Cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
810	Costo de Venta		xxx.xx	
188	Producción Terminada			xxx.xx
	Paneles fotovoltaicos	xxx.xx		

Fuente: Elaboración propia según Resolución No.235/05, Ministerio Finanzas y Precios.

5. Conclusiones

La cadena de valor constituye una herramienta eficaz para describir aquellas estrategias y actividades empresariales en función del fortalecimiento de la toma de decisiones de sus directivos. Bajo esta premisa, la presente investigación tuvo como propósito proponer procedimientos contables, utilizando la cadena de valor de paneles fotovoltaicos en la empresa de Componentes Electrónicos, ubicada en Pinar del Río, Cuba. El diagnóstico realizado en la empresa de Componentes Electrónicos, mediante la aplicación de métodos empíricos, y de la ejecución de una investigación- acción, permitió hacer un análisis de la gestión económica-financiera existente, así como el estudio

de las estructuras de la cadena de valor de paneles fotovoltaicos, previo a la propuesta.

Se identificó que en el departamento de contabilidad de la organización, pese a que utiliza un sistema de costos por proceso, no existen procedimientos contables, que permitan el mejor manejo de la información a través de cada uno de los eslabones establecidos en la cadena de valor; por el contrario, gran parte de sus empleados manifestaron no tener conocimientos suficientes sobre el funcionamiento de tal sistema, así como una escasa cultura competitiva y de uso de la cadena de valor como herramienta de análisis y, de planificación estratégica, aunado a muchos otros factores que han impedido el uso de tal herramienta, tales como el escaso nivel de financiamiento e inversión, la obsolescencia tecnológica, entre otros. Sobre los procedimientos contables de la empresa, los mismos no reflejan el análisis periódico del consumo de las materias primas; cuentan con un enfoque de procesos y no en función de la cadena de valor, lo cual provoca distorsiones a la hora de emitir la información y presentar los estados financieros.

La propuesta de los procedimientos contables realizada permite la descripción de cada uno de los elementos de costos en que se incurren por cada actividad de la cadena de valor de la empresa para tomar decisiones administrativas y financieras. Entorno a las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor se proponen centros de costos, tales como Control de entrada, Formación de tiras en la máquina de soldadura automática, entre otras, capaces de acumular los Costos asociados a la producción, expresados en el uso de Materias primas y materiales fundamentales, Materiales componentes y otros insumos, Materiales de aseo y limpieza, Piezas de repuesto, Combustible, etc.

Como futuras líneas de investigación se perfila el abordaje de la validación del sistema contable propuesto, para la empresa en estudio, así como el desarrollo o diseño de un sistema de contable similar para los demás integrantes de la cadena de valor industrial del cual forma parte la empresa de Componentes Electrónicos ubicada en la provincia de Pinar del Río, de la República de Cuba.

6. Referencias

- Cedeño, P. J. (2020). El procedimiento contable como herramienta de proyección de las finanzas empresariales. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 926-939. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i4.1511>
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1511/2804>
- Elena, E. V. R. (2022). *Procedimientos Contables Para La Asociación Revolucionando En La Limpieza (ASORELIMPIE)* (Doctoral dissertation, Ecuador-PUCESE-Maestría en Contabilidad y Auditoría). <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/3054>
- Flores, J. A., Erreyes, H. M. B., y Bonilla, A. E. (2018). La contabilidad de gestión: una herramienta para la toma de decisiones empresariales. *Revista Científica Hallazgos*, 21, 3(3), 338-351. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7148215>
- García, J. O. (2008). *Contabilidad general*. (Vol 631). Deusto: Barcelona. <https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788423427574.pdf>
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2005). Resolución No.235/05, dispone que el registro contable de los hechos económicos se realice sobre la base de las Normas Cubanas de Información Financiera, La Habana, Cuba.
- Niño Galeano, C. L., y García Fronti, I. M. (2003). Algunas consideraciones para la reconstrucción del concepto de contabilidad para el presente siglo. *Innovar*, 13(21), 127-138. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512003000100010
- Padilla, R., y Oddone, N. (2017). Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor. *Política industrial y fortalecimiento de cadenas de valor*. Santiago: CEPAL, 2017. LC/PUB. 2017/11-P. p. 113-148. <https://doi.org/10.18356/ce427709-es>
- Porter, M. (2002). *Ventaja competitiva*. México, DF: Compañía Editorial Continental.
- Rojas, D., Espinosa, E. G., & Pelegrín, A. (2021). Propuesta de cadena de valor en la fabricación de paneles fotovoltaicos. *Escritos Contables y De Administración*, 12(2), 68-98. <https://doi.org/10.52292/j.e.ca.2021.2654>
- Roko, L. P., and Opusunju, M. I. (2016). Value chain and performance in agro allied small and medium scale enterprise in Sokoto state, Nigeria. *International Journal of Business and Social Research*, 6(9), 8-19. <https://doi.org/10.18533/ijbsr.v6i9.957>
- Salazar-Carvajal, P. P. (2018). Principios de la contabilidad pura. *Revista Visión Contable*, (17), 141-157. <https://doi.org/10.24142/rvc.n17a5>

- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Yadav, R., and Mahara, T. (2018). An exploratory study to investigate value chain of Saharanpur wooden carving handicraft cluster. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 9(1), 147-154. <https://doi.org/10.1007/s13198-016-0492-5>
- Yumisaca-Tuquinga, J. E., Bohórquez Armijos, E. A., Mendoza Tarabó, E. A., Gonzabay Rosales, J. (2020). Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 88-96. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-88.pdf>

7. Anexos

Anexo 1. Entrevista realizada al director de la empresa, jefe del departamento de Contabilidad, jefe del departamento de Economía y Planificación y director de la UEB Fotovoltaicos.

1. ¿Existe cultura de la cadena de valor como herramienta de análisis, planificación estratégica, mejora de la eficiencia productiva, financiamientos y competitividad?
2. ¿Existen otros problemas con la cadena de valor que guarden relación con problemas económicos o de conocimientos relacionados con ella? Argumente

Anexo 2. Encuesta realizada al director de la empresa, jefe del departamento de Contabilidad, jefe del departamento de Economía y Planificación y director de la UEB Fotovoltaicos.

1. ¿Cuentan con los conocimientos necesarios para realizar por medio de las actividades de la cadena los procedimientos contables?
2. ¿Existe claridad acerca de la forma en la cual se deben manejar estas actividades y cuál es la forma correcta de realizar los procedimientos de la contabilidad?
3. ¿Existe falta de claridad de procedimientos y de sus funciones a través de la cadena de valor?
4. ¿Hay necesidad de definir la responsabilidad de cada integrante del área para ejecutar dichos procedimientos a través de la cadena?
5. ¿Consideran importante el manejo de los procesos de la cadena de valor, desde el ingreso de los inventarios, el manejo del dinero, y la correcta toma de decisiones en el menor tiempo posible?

Fuente: Elaboración propia

Reflexiones sobre la administración pública en Venezuela: Su reforma, desarrollo y la libertad económica

Jean-Denis Rosales Gutiérrez¹

Universidad de Los Andes, Venezuela

<http://orcid.org/0000/0003-1744>

jeanrosales1984@gmail.com

Informe de Investigación

RESUMEN

En la presente investigación se expone con suma claridad la situación actual de la Administración Pública venezolana desde 1999, mediante el enfoque jurídico de la reforma, el desarrollo y la accountable governance, a través de una investigación documental, descriptiva, explicativa y crítica. La investigación concluyó, que la reforma administrativa debe partir de una premisa básica: el abandono de la idea de desarrollo exclusivo a través del Estado, sin la participación ciudadana, y sin promover las respectivas libertades económicas. Venezuela tiene una Administración que en todo interviene, y que resulta responsable de todo, sin dejar un margen de maniobra a las libertades públicas; tiene una Administración que ha crecido de forma notable, en organización y actividad, pero sin eficiencia ni eficacia. La investigación también concluyó, que el concepto de desarrollo en Venezuela está apalancado desde la renta petrolera: se debe superar el capitalismo rentístico. Es importante, que el *desarrollo humano traiga como consecuencia*, la expansión de las libertades en condiciones de igualdad, en un marco de pluralismo, imperio de la ley y promoción de los derechos humanos. El Estado no debe centrarse en cambios irracionales, en la simple detentación del poder, prerrogativa y privilegio, sino, *centrarse en el administrado*.

Palabras Clave: Gobernanza; reforma; desarrollo; libertad económica.

Recibido: 21-01-23

Revisado: 12-03-22

Aceptado: 23-06-23

ABSTRACT

In the present investigation, the current situation of the Venezuelan Public Administration since 1999 is exposed with great clarity, through the legal approach of reform, development and accountable governance, through documentary, descriptive, explanatory and critical research. The investigation concluded that the administrative reform must start from a basic premise: the abandonment of the idea of exclusive development through the State, without citizen participation, and without promoting the respective economic freedoms. Venezuela has an Administration that intervenes in everything, and that is responsible for everything, without leaving a margin of maneuver to public liberties; It has an Administration that has grown remarkably, in organization and activity, but without efficiency or effectiveness. The investigation also concluded that the concept of development in Venezuela is leveraged from oil rents: rentier capitalism must be overcome. It is important that human development brings as a consequence the expansion of freedoms in conditions of equality, in a framework of pluralism, rule of law and promotion of human rights. The State should not focus on irrational changes, on the simple holding of power, prerogative and privilege, but rather, focus on the administered.

Keywords: Governance; reform; development; economics freedoms.

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Gutiérrez, J. (2023). Reflexiones sobre la administración pública, su reforma, desarrollo y libertad económica en Venezuela. *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. • pp. 293-316. Recuperado de:
<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.09>

¹ Abogado (ULA). Especialista en Derecho Tributario (ENAHPI-IUT). Especialista en Derecho Administrativo (UCV). Doctor en Ciencias Jurídicas (LUZ). Profesor en

Derecho Constitucional y en Derecho Administrativo (ULA). Fundador-Coordinador del Grupo de Investigación Robert Von Möhl (GIROVOM).

1. Introducción

Básicamente, “La Administración Pública es, por excelencia, el instrumento de la acción política del Estado, pues los organismos que la integran tienen a su cargo la ejecución concreta de los fines de la sociedad...”. (Brewer-Carías, 1979, p. 36). Con esto, la Administración Pública es una organización alineada a un determinado fin, que no es otro que el servicio objetivo a los administrados en los términos primeramente establecidos del artículo 141 constitucional de 1999, la Ley Orgánica de Administración Pública (2014), en adelante (LOAP), y el Decreto-Ley de Simplificación de Trámites Administrativos (2014).

Para dar cumplimiento al objetivo constitucional de la Administración Pública, ésta requiere ordenar jurídicamente los medios a través de los cuales llevará a cabo su actividad administrativa, atendiendo al personal administrativo y recursos utilizables. Por un lado, “El término Administración, incluso etimológicamente, ha aludido siempre a dos realidades: la Administración-órgano y la Administración-actividad.” (Alli, 2006, p. 106). Por otro lado, “Administración es el resultado de una determinada función pública, con lo cual, la separación funcional de poderes deviene en presupuesto para su existencia.” (Brewer-Carías, 1996, p. 5). De igual modo, “la Administración es un conjunto de órganos, distinguibles como tales dentro del Poder Público, con lo cual, la separación orgánica de funciones es su primer presupuesto. *Administración históricamente ubicada dentro del Poder Ejecutivo.*” (Pérez, 1983, p. 21 y ss.).

En vista de lo anterior, “La Administración Pública se ha configurado, históricamente, como instrumento del poder, con independencia que se trate o no de un poder institucionalizado y, también, con independencia de la forma jurídica adoptada por el Estado.” (Hernández, 2012, p. 27). Tal es, la función de la organización administrativa, que es la forma bajo la cual la

Administración ordena jurídicamente sus medios materiales para la realización de su actividad. La organización administrativa es instrumental a los principios de la Administración vicarial, y en concreto, es instrumento de la eficiencia y eficacia de la Administración, pues “la idea de la organización administrativa está unida, tanto conceptualmente como en la práctica, al ejercicio del poder, en cuanto que es indispensable que éste disponga de unos medios para ejercer su dominación sobre la sociedad”. (Baena de Alcázar, 1988, p. 14 y ss.). En tal sentido la doctrina dice, “la Administración Pública como forma peculiar de servir a los ciudadanos, y donde es posible deslindar su ámbito propio, sin implicar a los demás órganos que ejercen el Poder Público”. (Araujo, 2011, p. 13), La organización administrativa debe propender a que la Administración emita buenas decisiones que empleen los menores recursos posibles para el mayor beneficio directo de los administrados, de acuerdo con el principio de origen nórdico, de la *buenadministración*.

La organización administrativa permite comprender como la Administración adecúa su estructura (personal y recursos), a fin de cumplir con el servicio de los administrados, todo lo cual incluye considerar un conjunto de aspectos cuya regulación básica, en Venezuela, deriva de la Ley Orgánica de la Administración Pública (2014). Esa ley sienta las bases para una organización administrativa racional, eficiente, que pondere la adecuada utilización de los recursos públicos para la reestructuración de una organización administrativa transparente, cercana al administrado, de fácil entendimiento y comprensión y alejada de formalismos fútiles.

Hoy en día, la realidad es otra: la organización administrativa en Venezuela ha sido, preponderantemente, una organización centralizada y concentrada, pero a la vez atomizada en diversos entes administrativos, basada en la muy creciente expansión de la

Administración Pública. Razón por la cual, el tema queda centrado en un tema específico del derecho administrativo: la *Reforma Administrativa*. Pero, como varios autores venezolanos han dicho desde años recientes, la hipótesis de Reforma Administrativa del siglo XX es errada, ya que la idea paradigma de la reforma administrativa debe superar "**la concepción estatista del desarrollo**", esto es, ahora debe concebirse al desarrollo y la reforma administrativa centrado en la idea del administrado y en la expansión de sus libertades, y en específico, de las libertades económicas, y no en la idea del rentismo petrolero y su consecuente distribución social equitativa, como viene ocurriendo desde la década de los 40 en Venezuela hasta el año 2013 con la todavía hoy crisis económica.

DESARROLLO

1_. El Rol de la Administración Pública en el Desarrollo Económico.

En la *Declaración del Milenio* del 8 de septiembre de 2000 de Naciones Unidas se asume como condición necesaria para el desarrollo, la existencia del "buen gobierno democrático", todo lo cual presupone la existencia de una "buena Administración". Es por ello, que la Organización de Naciones Unidas (ONU) ha venido insistiendo en la relación entre la Administración Pública y Desarrollo, pues el 20 de diciembre de 2002, la Asamblea General designó el 23 de junio como Día de las Naciones Unidas para la Administración Pública, a través de la **Resolución 57/277**. Y como consecuencia, en la Reforma Administrativa como condición para propiciar el desarrollo centrado en el administrado. Por eso, "las propuestas se han asumido a través de tres vías: a) con Resoluciones adoptadas por la Asamblea General de Naciones Unidas; b) con las Resoluciones de Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas de Naciones Unidas, y c) con la actividad del Comité de Expertos de

la Administración Pública". (Rodríguez-Arana, 2005, p. 157 y ss.).

Conviene recordar, que "la labor de la ONU en materia de Administración Pública se remonta mucho antes de la adopción de esa declaración". (ONU, 2009, p. 3 y ss.). En efecto, la ONU ha dividido en tres etapas sus actividades en torno a la Administración Pública. La *primera etapa* (1948-1979), se definió por considerar al Estado como el principal factor de desarrollo. La *segunda etapa* (1970-1990) se definió por las tendencias de liberalización del sector económico con privatizaciones y desregulaciones. La *última etapa* (1990-2008) se definió por la idea de la "**gobernanza**" signada por la necesidad de promover la participación inclusiva de los administrados. *En este último período, corresponde,* las recientes decisiones adoptadas en el seno de ONU en torno al rol que ha de desempeñar la Administración en el desarrollo conforme a la *Declaración del Milenio*.

De esa manera, la **Resolución N° 50/225** del 01 de mayo de 1996 de la Asamblea General de Naciones Unidas constituye la decisión básica en la actual concepción de la Administración y el Desarrollo. En esa Resolución, se razonó, que la eficacia del Gobierno requiere la eficiencia y la eficacia de la Administración Pública en correspondencia con las necesidades de los administrados, la promoción de la justicia social, la garantía del acceso universal a servicios y bienes, y, la creación del desarrollo centrado en la persona. Por tanto, de acuerdo a la **Resolución N° 50-225**, la Administración debe conducirse de manera democrática y transparente, bajo el gobierno responsable "**accountable governance**", como el presupuesto para el desarrollo económico. La **Resolución N° 60/34** del 17 de marzo de 2006 acentúa que la Administración Pública eficiente, responsable, efectiva y *transparente*- en niveles nacionales e internacionales- así como la buena gobernanza "**good governance**" juegan un rol fundamental en la implementación de los acuerdos internacionales derivados de los

objetivos del milenio. De igual manera, se resaltó el valor del cumplimiento de la Ley y la lucha contra la corrupción en todos sus niveles, de acuerdo con la *Convención de Naciones Unidas Contra la Corrupción*.

Por su parte, el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (**CES-ONU**) ha insistido sobre la relación entre Administración y Desarrollo. Un hito importante es la **Resolución 2011/45** del 10 de enero de 2002, donde se acordó nombrar al "*Grupo de Expertos del Programa de las Naciones Unidas de Administración Pública y Financiera*", como el "*Comité de Expertos de la Administración Pública*", órgano auxiliar del Consejo. En el Informe correspondiente al primer periodo de sesiones "(El papel fundamental de la administración y el buen gobierno en la aplicación de la Declaración del Milenio: ampliación de la capacidad institucional, 2002, párrafo 14), se recuerda que *la obtención de los objetivos del desarrollo del Milenio depende de un sector público que funcione bien. En particular, se subraya la relación existente entre la gestión del sector público y el objetivo de la reducción de la pobreza*" párrafo 25. Lo cual requiere la existencia de una Administración. Por ello, el Comité de Expertos ha advertido en una segunda sesión, sobre las serias consecuencias de las políticas públicas que, basadas en la liberalización y descentralización, debilitan a la Administración:

El resultado de este ejercicio ha sido una administración pública reducida, y en muchos países, como efecto imprevisto, una menor capacidad intelectual. Debido a la agresiva orientación hacia el mercado y a la denominada descentralización, los organismos centrales, que en el pasado se encargaban de las actividades de desarrollo social y las financiaban, especialmente en el plano subregional, perdieron los recursos financieros

necesarios y la legitimidad política. (Informe de la Secretaría-ONU, 2002, p. 14.).

De esa manera, la Reforma no se concibe como un fin en sí mismo, ni como un proceso orientado simplemente a reducir a la Administración. No se trata de reducir a la Administración para hacerla más pequeña, a través de procesos de desregulación o privatización. El objetivo está enfocado en el desarrollo socio-económico, a través del "**buen gobierno democrático**", todo lo cual presupone la existencia de una "**Administración fuerte**". Con esa expresión no se pretende aludir a la necesidad de configurar a la Administración a partir de la intervención general y central sobre todo el orden socio-económico. La referencia a "**fuerte**" debe ser entendida como sinónimo de una Administración, que de manera eficiente y eficaz, promueva el desarrollo social y económico, basado en la libertad, y por ende, en democracia. Con lo cual, sin Administración no puede haber desarrollo.

La Administración debe ser el instrumento por medio del cual el Estado cumple su rol de promotor del desarrollo basado en la libertad. Por ello, no es relevante centrar la Reforma en aspectos meramente operativos, como la desregulación o la descentralización, que son simplemente técnicas. Por el contrario, esas técnicas deben emplearse a fin de procurar el objetivo final, cual es promover el desarrollo basado en el administrado, lo cual pasa por fortalecer a la Administración basada en el administrado. Tal y como quedó resumido en el informe del Programa de Naciones Unidas del Desarrollo (PNUD)-2011:

En el PNUD creemos que "**desarrollo humano**" trata del aumento de las opciones de las personas para que puedan llevar vidas valiosas. El crecimiento económico es importante, pero es sólo un medio para ampliar

estas opciones. Una parte fundamental de ello, es fomentar la capacidad humana y aumentar la cantidad de logros que las personas pueden alcanzar a lo largo de sus vidas. Tenemos la firme convicción, de que el bienestar y la calidad de vida de las personas es la medida más importante para determinar si el “desarrollo ha tenido éxito”. (People Centred-Development-PNUD, 2011, p. 2.).

No pueden asumirse planteamientos simplistas, basados simplemente en la reducción del Estado y de su Administración. Esa reducción, se llama la “cura de adelgazamiento, es, sin duda, un cometido, pero meramente instrumental”. (Martín-Retortillo, 1995, p. 174.). Pues el objetivo final es fortalecer al Estado y con ello a la propia Administración. Como señala la doctrina “se trata de reconstruir un Estado fuerte con más legitimidad, mejor aceptado por sus ciudadanos, porque confíen en las decisiones que toma, y en las personas que sirve”. (Rivero, 2007, p. 619). Estado fuerte no es el Estado paternalista que caracteriza al actual modelo, sino el Estado que, a través de la *buena administración*, representa un apoyo efectivo al desarrollo centrado en el administrado.

Por tanto, la reforma administrativa debe orientarse al fortalecimiento de la Administración vicarial, esto es, la Administración centrada en los administrados, con lo cual, el centro del Derecho Administrativo debe trasladarse del poder o prerrogativa a los administrados y sus libertades. Como se afirma en el Consejo de Asunción (julio, 2011):

Que entre las condiciones institucionales necesarias, se encuentra una profunda transformación de la Administración, consolidando instituciones orientadas por la

legitimidad, legalidad, previsibilidad, eficacia, objetividad, imparcialidad e integridad, así como por principios que puedan contribuir a su democratización y a su capacidad de aportar soluciones integrales –y por ende intersectoriales- a los problemas sociales.

En este contexto han surgido algunos conceptos que complementan esta idea. Para contribuir a su mejor precisión, conviene tratar de resumir su alcance práctico. Se refiere a la gobernanza, la *buena administración* y la idea anglosajona de “accountability”.

- La gobernanza, o más en concreto, la “**gobernanza pública**”, es el proceso por el cual una sociedad se dirige, gobierna y gestiona a sí misma, es decir, en esencia, el proceso por el cual el gobierno, las empresas privadas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos interactúan para definir, acordar y decidir sus objetivos comunes y las formas de organización, el tipo de recursos y el conjunto de actividades que resulten necesarios y adecuados para lograr satisfactoriamente los objetivos trazados. La gobernanza es el proceso de dirección mediante el cual se conforman y definen la dirección de la sociedad y la capacidad social para lograr objetivos públicos. (Comité de Expertos en Administración Pública, 2011, párrafo 9.).

- El concepto no agota al Estado, pues también involucra a la sociedad civil, y, presupone ciertos postulados, a saber, el “Estado de Derecho (imparcialidad); legitimidad y voz (participación y orientación para el consenso), transparencia y rendición de cuentas, rendimiento (capacidad de respuesta, eficacia, eficiencia), dirección (visión estratégica) y equidad (acceso universal, incluidas las minorías, a oportunidades de mantener y mejorar el bienestar propio). (Comité de Expertos en Administración Pública, 2011, párrafo. 15.).

- En similar sentido, el *Informe Gestión Pública Iberoamericana para el Siglo XXI del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)* destaca como incide la *gobernanza* sobre la Administración Pública:

La gobernanza pública es uno de los campos más importantes para entender las transformaciones recientes de la Administración. En pocas palabras, hubo un gran cambio en la forma como los gobiernos hacen frente a *las dinámicas intra e intergubernamentales*, y además, a las alteraciones significativas que han ocurrido a nivel de sus relaciones con la sociedad y con el mercado. Los resultados de dicho cambio fueron administraciones menos centralizadas, con menor jerarquización, más abiertas hacia las asociaciones y concebidas como interdependientes en relación con otros actores sociales relevantes. Vale remarcar, que este nuevo modelo no significa, de manera alguna, adoptar una visión privatista y neoliberal, donde el Estado debe ser mínimo. Por el contrario, hay un fuerte llamado, en especial en América latina, a fortalecer el papel de la intervención gubernamental en pro de un desarrollo ampliado y con instrumentos renovados. (Comité de Expertos en Administración Pública, 2011, párrafo 16.).

Para concretarse la viabilidad de la gobernanza, es necesaria la existencia de redes de comunicación e interacción efectivas entre el Estado y la sociedad civil. Por ello, este concepto se vincula con la Administración, pues esta es un presupuesto de gobernanza. De allí, que esa noción

vicarial debe permitir la participación ciudadana para adoptar decisiones que respondan al consenso y no a la imposición autoritaria de su voluntad. (Comité de Expertos en Administración Pública, 2011, párrafo. 42.). De donde, "esta expresión resume en realidad una vieja aspiración, que esta desarrolle unos procedimientos para garantizar la participación, la responsabilidad y la eficacia." (Sosa, 2008, p. 643 y ss.). Y, que implica conforme a la Unión Europea reconocerlo como un supra-derecho fundamental que engloba a diferentes derechos fundamentales, conforme al artículo 41 de la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea.

Por último, es común observar en las Resoluciones, decisiones y demás documentos de las Naciones Unidas, el uso de la expresión "**accountability**" cuya traducción al español no es tarea sencilla. No obstante, "...la existencia de instituciones transparentes que respondan al interés público en una manera eficiente, efectiva y justa, es el presupuesto para alcanzar el desarrollo centrado en empoderar a las personas ("**social development means transforming institutions to empower people**"). (Banco Mundial, 2008, p. 1 y ss.). Por ello, "la democracia exige el reforzamiento de los controles sobre la Administración Pública, todo lo cual redundará a favor de la objetividad e imparcialidad de la Administración". (García, 2000, p. 134 y ss.). De hecho, "la corrupción y la mala administración, de acuerdo al criterio de la Corte Constitucional Sudafricana, son incompatibles con el Estado de Derecho, vulneran el progreso de los derechos humanos y hasta la dignidad humana." (Peña, 2020, p. 583).

El término puede -a modo aproximativo- reducirse a la idea de "responsabilidad", "rendición de cuentas" que "la actividad administrativa sea ejercida siempre de manera racional, razonable, esto es, que debe tratarse de una actividad

estatal contestable, no arbitraria". De hecho, en la versión en inglés, el término "accountability" puede reducirse a:

"...is one of the prerequisites of democratic of good governance. It entails holding elected of appointed officials charged with a public mandate responsible and answerable for their actions, activities and decisions."

Estos tres conceptos presentes en la concepción de la Administración centrada en el administrado han sido estudiados, especialmente a través del Derecho Administrativo Global, al entenderse que la Administración Pública debe actuar de manera transparente, eficiente, promoviendo la participación ciudadana y a través de decisiones motivadas, y que cumplan la Ley. Por ello, el Derecho Administrativo Global ha dejado su impronta en la Administración doméstica, a través de nuevos controles que favorecen el cumplimiento de los estándares de la *buenadministración*. (Dolzer, 2006, p. 953).

En esta línea de pensamiento, "el Derecho Administrativo y la Administración Pública se sostenía como la rama del derecho y la institución que había sido y era el Derecho del Poder". (Araujo, 2012, p. 39). Pero hoy en día, y, desde el 2011, en una obra publicada en España que transformó la idea del Derecho Administrativo y de la Administración Pública como institución en la región de Iberoamérica, retoma el tema, y sostiene un hilo conductor que explicaría el aspecto dinámico de la disciplina en los siguientes términos. En efecto:

Se advierte, que en las últimas décadas se estaría produciendo una transformación del Derecho Administrativo, que podría convertirlo en el Derecho de los ciudadanos –o al servicio de los derechos y obligaciones de los ciudadanos– que supera la

precedente versión del mismo como Derecho del Poder; en definitiva, una perspectiva subjetiva del Derecho Administrativo que estaría llamado a consolidarse a lo largo de las primeras décadas del siglo XXI. Esto es, un Derecho Administrativo construido alrededor de los derechos y obligaciones de los ciudadanos, si bien admite, que se está muy lejos de conseguir dicho objetivo, pues se sigue construyendo desde la perspectiva de las Administraciones públicas. (Linde, 2011, p. 49, 99, 220 y 221).

En este sentido, la tarea para los administrativistas contemporáneos es fortalecer el derecho administrativo, como un sistema normativo democratizador, y, garantizador de las libertades, porque el Derecho Administrativo actual, todavía está construido sobre pilares antiguos que vienen de la edad media, y que contribuyen a fomentar la honda arbitrariedad del Estado. Por eso, a través de la dogmática, **Linde** procura

depurar al Derecho Administrativo vigente, a la luz de los principios constitucionales, de los tratados internacionales, y de las Resoluciones emanadas de las organizaciones internacionales, y, en particular, como resultado de la aplicación y desarrollo de los derechos humanos, o, fundamentales, y las libertades públicas; afrontar y resolver los importantes problemas que se derivan de la articulación de los derechos nacionales y comunitarios; e inventar en unos casos, reformar en otros y enterrar en no pocos, potestades, privilegios y técnicas jurídicas u organizativas heredadas o, inventadas recientemente, que

permitan a la Administración pública la realización de los fines esenciales de interés público del nuevo milenio. (Linde, 2019, p. 221).

En conclusión, que el estudio del presente tema parte, desde el firme convencimiento de que la persona humana es el centro de la vida pública, su auténtico protagonista, su rector y el principal receptor de la actividad pública. Y es que, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 contiene cláusulas suficientes para afrontar una profunda reforma administrativa desde la centralidad del individuo. Así, el camino está señalado.

2. La reforma de la Administración desde la Idea de desarrollo basado en la libertad.

La reforma administrativa puede entenderse como el conjunto de políticas públicas que se promueven para transformar a la Administración pública. De por sí, es un concepto básico, aunque impreciso, pues no indica **por qué**, ni **para qué**, ni **cómo** se va a llevar a cabo. Pero, la mayoría de las definiciones formuladas, poseen esa deficiencia. Es importante destacar, que la reforma administrativa debe partir de la respuesta a esas tres interrogantes, teniendo en cuenta la conexión entre Administración y el desarrollo centrado en el administrado.

En este orden de ideas, la reforma debe atender a las 3 incógnitas, del siguiente modo: "a) transformando a la Administración para convertirla en instrumento efectivo del desarrollo centrado en el administrado, conforme al axioma de la *buena administración*; b) detectando las causas de mala administración, y entonces, resolver; c) valorando los instrumentos jurídicos existentes para gradualmente, modificarlos". (Secretaría General del Consejo Económico-Social de Naciones Unidas, 2005, párrafo 1). De ahí, que se puede aseverar contundentemente, que el concepto de reforma administrativa es principalmente

instrumental. "No se trata de reformar la Administración simplemente por reformarla: la reforma debe ser el instrumento para obtener un fin, cual es adecuar la Administración a los cometidos del Estado". (Rivero, 2007, p. 622). Con lo cual, es necesario definir cuáles son los cometidos estatales, leyendo cuidadosamente a la Constitución y a sus leyes administrativas sectoriales.

En Venezuela, esa instrumentalidad ha variado a través de 4 períodos perfectamente diferenciados, que resumidamente, pueden identificarse de la siguiente forma: **Primera Etapa** (1958-1984): adecuación al modelo estatista de desarrollo asumido de acuerdo con el naciente Estado Social, Democrático y de Derecho; **Segunda Etapa** (1984-1992): crisis del modelo estatista de desarrollo, y consecuente reestructuración del Estado; **Tercera Etapa** (1992-2003): diseño y ejecución de la concepción de una administración pública vicarial orientada objetivamente al administrado; **Cuarta Etapa** (2003-2023): comienza un cambio de completa estatización, que a partir de 2005 asume un modelo radical de profundo cambio al socialismo ortodoxo, delineado en los Planes de la Nación 2007-2013; 2013-2019; y 2019-2025.

A partir del año 2005, la Reforma administrativa no se centró en la libertad del administrado. Por el contrario, esa libertad es denostada en un contexto de profunda crítica al "individualismo" y "de pretensión de promover su progresiva colectivización", como lo evidencian, los intentos de "crear nuevos conceptos de propiedad". El resultado final en 2013, fue el retorno al modelo de desarrollo basado en el Estado, en un entorno institucional que promueve el centralismo y el condicionamiento político de la participación ciudadana en torno al socialismo ortodoxo, que es asumido como doctrina de Estado en las Leyes del Poder Popular, de una forma irrefutablemente inconstitucional, pues el socialismo como

forma política no está constitucionalizado en Venezuela, sino el Estado Social; conceptos, que no coinciden ni siquiera tangencialmente.

Cabe decir, que en el año 2007, el Estado traza un Proyecto de Reforma Constitucional que fue rechazado refrendariamente. Básicamente, y de manera parafraseada, ese Proyecto de Reforma Constitucional instituía expresamente con sus artículos 112, 141 y 302:

La eliminación de la libertad económica del administrado. Simultáneamente, la reforma del artículo 302 constitucional expresamente indicaba de manera exacerbada la potestad de iniciativa pública económica. Y por último, y muy importante, el artículo 141 colocaba la figura de la Administración Pública al servicio del Gobierno, no al servicio de los ciudadanos." (Brewer-Carías, 2007, p. 437 y ss.)

Como diría brillantemente un historiador venezolano "El resultado ha sido la "Venezuela petrolera", una "tragicomedia dolorosa", que derivó en un "Estado Omnipotente", pues "el Estado se sintió omnipotente, se hizo omnipotente y el venezolano, se acostumbró a ver el Estado como la fuente única y final de todos los remedios". (Uslar, 1986, p. 105 y ss.). Y a lo anterior, no hay que olvidar que "...sin inversión, y valga repetirlo, sin la masiva y continua inversión privada, no se tendrá un crecimiento económico sostenido y estable, que permita y asegure la posibilidad de un argumento proporcional de los salarios reales de la gente." (Baptista, 1986, p. 261 y ss.). Una inversión privada decadente en Venezuela, en buena parte, porque el tamaño del Estado se sobredimensionó.

Baptista (1986, p. 263) considera, que el tamaño del Estado está "profundamente

asociado al tamaño de la Administración Pública, tanto en su organización como en su actividad. Tamaño, que hace de la Administración, un aparato burocrático, opaco e ineficiente, que no promueve un efectivo desarrollo, ni permite fomentar la libre competencia". Por el contrario, la ineficiencia del Estado venezolano ocasionó que desatendiera sus funciones básicas, lo que explica la paradoja a la cual alude Baptista: "ese Estado grande, es al mismo tiempo un Estado pequeño", en términos de eficiencia y eficacia.

Por eso, la doctrina en Venezuela se ha pronunciado al respecto diciendo, que el desarrollo centrado en el administrado presupone que la renta petrolera no sea destinada al financiamiento del gasto público corriente de ese Estado omnipotente, sino que por el contrario, se reorienta a la transformación de las condiciones sociales y económicas, a fin de promover condiciones básicas de igualdad de oportunidades para todos, y que sobre todas las cosas, permitan asegurar el ejercicio efectivo de la libertad general del administrado. Pues, ese debe ser el resultado final, que permita medir en qué medida, el modelo socialista y estatista de desarrollo, basado en la renta petrolera, ha sido superado: la efectiva expansión de la libertad general de los administrados.

3. Características actuales de la Administración Pública Venezolana.

Primero: la Administración Pública venezolana se basa en la organización centralizada, en el sentido que las competencias se asignan a la Administración Central, sobre la cual gravita toda la organización administrativa. A nivel del Poder Nacional, la realidad de los Estados y Municipios es demasiado heterogénea como para unificarla en este ensayo, las competencias se han consolidado en torno a la Presidencia de la República y los Ministerios. Además, como signo visible del

presidencialismo venezolano acentuado en la Constitución de 1999. En la práctica, esto supone que las decisiones que ha de tomar la Administración, reposan en un único centro de poder, de lo cual resulta un natural retraso en la adopción de esas decisiones, especialmente, por el incremento de la intervención administrativa en el orden socio-económico. Esa concentración no ha sido atemperada por la figura del Vicepresidente ejecutivo, que debería ser una instancia para desconcentrar atribuciones de la Presidencias, agilizando la toma de decisiones (artículo 239.2 Constitucional).

Segundo: la Administración venezolana parte de una organización concentrada, en el sentido, que la competencia para la toma de decisiones no sólo reside en la Administración Pública Nacional Central (la Presidencia, la Vice-Presidencia y el Consejo de Ministros), sino que adicionalmente, esas decisiones tienden a radicalizarse en centros de poder ubicados en la capital de la República. (Garrido, 2009, p. 403 y ss.)

Tercero: para el año 1999, en Venezuela existían 13 Ministerios. Para abril del año 2012, existían 29 Ministerios, más los 2 Ministros de Estado, lo que supone que el número de Ministerios se han incrementado en un 223%, pues el Presidente de la República puede crear y suprimir Ministerios mediante Decreto Administrativo, conforme al régimen señalado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (artículo 236.20), y desarrollado en la Ley Orgánica de la Administración Pública. En la actualidad, hay un total de 33 Ministerios, de acuerdo al artículo 28 del **Decreto Sobre Organización General de la Administración Pública Nacional** (2016).

Cuarto: la Administración Pública venezolana parte de la creación de entes administrativos, en una descentralización que enerva toda autonomía. Paradójicamente, si bien la Administración Pública es central y concentrada, ella despliega su actividad a

través de una pluralidad de entes descentralizados, que sin embargo, carecen de autonomía en la toma de decisiones, de acuerdo con la reforma de la Ley Orgánica de Administración Pública de 2014. Si bien la descentralización funcional, teóricamente, supone la autonomía instrumental para la toma de decisiones, de acuerdo con esa Reforma de la Ley Orgánica de la Administración Pública, los entes descentralizados carecen de esa autonomía, en especial, en el contexto de la Ley Orgánica que crea la Comisión Central de Planificación. Con lo cual, "...en realidad, esos entes son meros instrumentos ejecutores de las decisiones adoptadas por la Administración Central, lo que desvirtúa en sentido básico el proceso democratizador de la descentralización." (Torrealba, 2009, p. 97 y ss.) De allí, "resulta, la dispersión de figuras subjetivas y la concentración de la toma de decisiones en la Administración Central, que es un esquema ineficiente, pero sin obtener las ventajas asociadas a ese proceso." (Garrido, 1984, p. 59 y ss.)

Quinto: la continua creación de Ministerios se ha apartado de cualquier distinción sectorial de competencias. En este sentido:

La figura del Ministerio supone la distribución sectorial de competencias en un número mínimo de Ministerios, que han de actuar como instrumentos de la Presidencia de la República, como reconoce la Ley Orgánica de la Administración Pública (2014). Empero, el estudio de la evolución ministerial desde 1999, permite apreciar que la creación y extinción de Ministerios, carece de racionalidad desde un criterio sectorial. (Alvarado, 2005, p. 209 y ss.).

Se pueden tomar 2 ejemplos: las áreas de obras públicas, infraestructuras, transporte y comunicaciones se han

asignado, sin criterio evidente, a un Ministerio del área de Infraestructura, para posteriormente dividir el área entre varios Ministerios (Obras Públicas y Viviendas; Información y Comunicación; Transporte y Comunicaciones, y Vivienda y Hábitat) conforme al **Decreto N° 8.121 Gaceta Oficial N° 39.644** de 29 de marzo de 2011; dividiéndose posteriormente el área de transporte en 2 nuevos ministerios, según el **Decreto N° 8.559 Gaceta Oficial N° 39.791** de 02 de noviembre de 2011. En otros casos, se han creados Ministerios a partir de áreas comprendidas dentro de la competencia de otro Ministerio, como fue el caso de la creación del Ministerio del Poder Popular para el Servicio Penitenciario, conforme al **Decreto N° 8.266 Gaceta Oficial N° 39.721** de 26 de julio de 2011.

Sexto: El crecimiento de la organización ministerial carece de cualquier organización, pues la continua creación y modificación de Ministerios no siempre ha estado acompañada del Decreto que establece la organización de la Administración Central, según establece el artículo 58 de la Ley Orgánica de la Administración Pública (2014). Por el contrario, el Decreto vigente de organización de la Administración Central data del año 2016. Esto quiere decir, que la modificación no viene acompañada, del Decreto llamado a sentar las bases racionales de esa organización. Formalmente, el **Decreto** vigente es el **N° 2.379 de la Gaceta Oficial N° 6.238 Extraordinaria** del 13 de julio de 2016. El primer Decreto de organización fue el **Decreto N° 1.475 en Gaceta Oficial N° 37.305** de 17 de octubre de 2001. Desde el 2001, el Estado dictó 34 Decretos de este tipo.

Séptimo: se ha desnaturalizado la figura del Consejo de Ministros prevista en la Constitución, como un mecanismo de consolidación de toma de decisiones (a partir de órganos que agrupan a Ministerios por macro-áreas sectoriales). Ello, pues se ha creado un órgano no contemplado en la Constitución como el llamado "Consejo

Revolucionario de Gobierno", en el cual se ensaya la creación de "*Vice-Presidencias Sectoriales*", que son en realidad cargos de coordinación de macro-áreas sectoriales ocupadas por Ministros. Cabe decir, que el Consejo de Ministros fue erigido como órgano de gobierno colegiado según el artículo 242 constitucional, cuando, junto a esta figura fue creado el "*Consejo de Ministros Revolucionarios del Gobierno Bolivariano*" **Decreto N° 6.917 Gaceta Oficial N° 39.267** de 18 de septiembre de 2009, modificado poco después por **Decreto N° 6.936 Gaceta Oficial N° 39.279** de 06 de octubre de 2009. Según este último Decreto, el Consejo está formado por el Presidente Ejecutivo, quien lo presidirá, el Vice-Presidente Ejecutivo, los Vice-Presidentes Sectoriales, los Ministros y el Secretario Permanente. Esto, responde a una tendencia presente actualmente, "...cual es la duplicación de la organización administrativa, en una especie de "*Administración Paralela*" que difícilmente puede mejorar la eficiencia y la eficacia de la Administración, pero que no obstante ha tenido ciertos resultados positivos. (Córdova, 2006, p. 19).

Octavo: La organización del Poder Ejecutivo Nacional se ha fortalecido a través del intento por "*modificar*" el concepto de descentralización. La descentralización político-territorial no alude, en el modelo socialista, a la transferencia de competencias a favor de Estados y Municipios, sino a la transferencia de competencias a favor de las instancias del Poder Popular, todo lo cual ha supuesto la centralización de competencias en el Poder Público Nacional, incluso, revirtiendo las competencias que habían sido transferidas a los Estados por la Constitución. "A esta "**nueva visión**" de la descentralización, en el cual se privilegia al Poder Popular, son en realidad instancias creadas, organizadas y controladas desde el Poder Ejecutivo Nacional. La descentralización ha perdido su contenido de acuerdo con el alcance dado en la Constitución Nacional del año 1999, para dar paso a una política que debe ser

calificada de centralismo en torno al Poder Ejecutivo Nacional." (Hernández, 2011, p. 439 y ss.).

En este orden de ideas, la reforma de la Ley Orgánica de la Administración Pública (años 2001, 2008, 2010 y la actual del año 2014) elimina, de esa manera, la autonomía en la descentralización funcional, lo que incluso permitió la "creación" de una "nueva figura" subjetiva, "los institutos públicos", que son en realidad entes fundacionales como los "institutos autónomos", pero que carecen formalmente de autonomía funcional.

Noveno: La regla de crear nuevas figuras subjetivas ante la ampliación de los cometidos del Estado venezolano ha derivado en la creciente creación de institutos públicos o autónomos, como entes de policía especial, así como empresas y fundaciones. *La Ley Sobre Adscripción de Institutos Autónomos, Empresas del Estado, Fundaciones, Asociaciones y Sociedades Civiles del Estado a los Órganos de la Administración Pública de 2001* se encargó de organizar la adscripción de los entes existentes, que sumaban la cantidad de 124 figuras. Del último **Decreto sobre Organización y funcionamiento de la Administración Pública Nacional año 2016**, pueden contabilizarse 359 figuras subjetivas en total. El incremento ha sido pues, notable.

Décimo: El control sectorial de esos entes y órganos no ha partido de la clasificación sectorial de Ministerios, en tanto algunas de esas figuras subjetivas se adscriben a la Vice-Presidencia Ejecutiva, careciendo de racionalidad desde la teoría general de la organización administrativa, en tanto impide la consolidación de políticas públicas en un área. Un ejemplo concreto es la **Superintendencia de Costos y Precios Justos (SUNDDE)** que en lugar de estar adscrita al Ministerio con competencia en el Comercio, ha quedado adscrita a la Vice-Presidencia, lo que es una decisión, que parece responder a criterios políticos, no técnicos.

Undécimo: Se han creado Administraciones Paralelas, ineficientes e ineficaces. En efecto, se ha acudido a la creación de una figura "novedosa" como las misiones, "...que según la LOAP artículo 15, pretende regular a la misión como una figura subjetiva distinta a los órganos y entes de la Administración Pública. En realidad, las misiones serán órganos o entes según tengan o no personalidad jurídica propia". (Zambrano, 2011, p. 38). Además, que:

En la práctica, las misiones no se han reducido a la creación de figuras temporales para atender con flexibilidad –pero en el marco de la ley– ciertas necesidades urgentes y coyunturales, sino a la creación de figuras que duplican la organización administrativa, como una especie de administración paralela, a pesar que artículo 131 LOAP recalca el carácter excepcional de esa figura. (Brewer-Carías, 2011, p. 941.).

Basta un ejemplo, para la atención del área de vivienda, no sólo cuenta la Administración con la organización ministerial y los entes descentralizados "tradicionales", sino que además, cuenta con las misiones creadas, paralelamente, para atender esa área, con el agravante que se han duplicado incluso a las propias misiones, que son ya, de por sí, una administración paralela. Pues, además del Ministerio con competencia en Vivienda y Hábitat, se puede mencionar al Instituto Nacional de Vivienda (INAVI), al Banco Nacional de Vivienda (BANAHVI), a la Fundación Misión Hábitat, así como a otras Misiones, como la Misión Villanueva. Hace 12 años se creó la Gran Misión Vivienda Venezuela, que no es una misión en los términos jurídicos de la LOAP, sino un conjunto de políticas orientadas a dar satisfacción al derecho a la vivienda. Y para coordinar esas políticas se creó una nueva figura subjetiva especial a saber: el Órgano

Superior del Sistema Nacional de Vivienda y Hábitat con ayuda del **Decreto N° 8.120 Gaceta Oficial N° 39.643** de 28 de marzo de 2011. Pese a ello, el Presidente Ejecutivo quedó habilitado para adoptar directamente a todas las decisiones necesarias para la ejecución de esas políticas (artículo 14 *Ley Orgánica de Emergencia para Terrenos y Vivienda*). Es notorio que se creó una misión que duplica la organización, para crearse luego otra misión paralela. Hay así, en este ejemplo, tres administraciones paralelas, lo que difícilmente puede derivar en una eficiente gestión de la actividad administrativa.

Incluso, se ha procedido a crear Misiones por Ley, separándose del régimen general del artículo 15 de la LOAP, donde por ejemplo la *Ley Gran Misión Amor Mayor en Venezuela Gaceta Oficial N° 39.819* de 13 de diciembre de 2011, no se trata de una simple Misión como una figura subjetiva, sino más bien de un conjunto de políticas públicas, coordinadas por un "Órgano Superior" que en los términos de la Ley será una Comisión Presidencial. Existen, como se puede apreciar, una multiplicación de figuras subjetivas para un mismo fin, lo cual, legalmente resulta incompatible, a menos que se trate de la figura de coordinación de dos o más figuras subjetivas en un mismo fin, que no es el mismo caso, incluyendo así, la duplicidad de misiones, lo que afecta la eficiencia administrativa. A ello, se le agrega los cuestionamientos en torno al deficiente control de las misiones y el intento, plasmado en el aludido 15 LOAP, de excluir a las misiones el régimen administrativo que los órganos y entes de la Administración, como puede deducirse de una interpretación legal a *contrario sensu*. Es preciso aclarar, que las misiones no forman modalidad especial de Administración, sino que simplemente ellas son Administraciones Públicas en los términos del artículo 141 constitucional, donde se han ceñir sus actuaciones al servicio objetivo de los administrados con subordinación plena a la Ley y al Derecho.

Duodécimo: La creciente organización se ha traducido en el incremento notable de sociedades mercantiles creadas por el Estado bajo diversas denominaciones, pero que son en realidad empresas públicas. Sin duda, la figura subjetiva que mejor describe a la organización administrativa actual, es la empresa pública. De esa manera, la organización administrativa venezolana actual exterioriza la concepción estatista de desarrollo, que sobre la base de la renta petrolera promueve la creciente creación de órganos y entes, sin reparar en la eficiencia y eficacia de tal proceder. La LOAP permite señalar, que la creación de figuras subjetivas, sean órganos, entes, misiones o ministerios, debe ser consecuencia de una decisión racional de la Administración, sin que puedan crearse nuevas figuras para atender cometidos para los cuales, ya existen figuras previamente creadas (artículos 16 y 17). La existencia de una Administración Paralela evidencia que esta sencilla regla legal no ha sido cumplida, y, que por el contrario, la continua ampliación de los cometidos públicos ha derivado en la creación de figuras subjetivas, incluso, mediante la duplicación de estructuras.

Toda medida orientada a simplificar la organización administrativa debe basarse en el principio de acuerdo con el cual la organización administrativa debe ser la mínima necesaria para incrementar la eficiencia y la eficacia de la Administración vicarial. La referencia a la "mínima" organización responde a los principios de la eficiencia y eficacia asumidos por el artículo 141 constitucional, en el sentido de que la organización debe suponer el mejor manejo de recursos para el mejor servicio a los administrados, principio recogido, entre otros, en el artículo 33 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, 7 LOAP y 10 del Decreto-Ley Contra la Corrupción **Gaceta Oficial N° 6.699 Extraordinario** de 2 de mayo de 2022.

A corto plazo, bastaría con atender a los principios de organización administrativa que desarrollan estas leyes, lo cual pasa por la valoración de varias medidas cuyos aspectos básicos son los siguientes:

1) La primera medida de reforma de la organización administrativa debe orientarse a replantear la organización ministerial, a fin de delimitar grandes áreas sectoriales que permitan la definición central de políticas públicas, de acuerdo con los instrumentos de coordinación general de la Vice-Presidencia, como órgano en el cual ha de desconcentrarse asuntos regulares y rutinarios de la Administración Pública. De igual manera, debería simplificarse la organización del Consejo de Ministros, en tanto no existen razones objetivas que avalen la creación del citado “Consejo Revolucionario de Gobierno”, que es en realidad una estructura paralela y, por ende, ineficiente.

2) La creación de los entes descentralizados ha de responder a decisiones racionales y objetivas, en la medida en que la actividad administrativa pueda ser cumplida con mayores criterios de eficiencia, a través de entes con personalidad jurídica propia, como prevé la LOAP. Similar conclusión, cabría referir, acerca de los órganos desconcentrados. La descentralización y la desconcentración funcional deben ser revisadas a fin de evitar la duplicidad de organizaciones administrativas que, además, es necesario asegurar la autonomía funcional de esos órganos y entes, siempre dentro de las políticas sectoriales definidas desde la organización central. La ausencia de autonomía implica vaciar de contenido a la descentralización y desconcentración como técnica de organización de competencias mediante la creación de centros de poder con limitada capacidad de gestión.

Esta conclusión parte del análisis de la organización administrativa, y no prejuzga sobre la actividad administrativa que se lleva

a cabo, la cual debería ser objeto de un estudio separado. Esto es, especialmente pertinente en relación con las misiones, signo distintivo de la acción social de la Administración Pública en el contexto del actual modelo socialista. Aquí debe diferenciarse entre la actividad realizada por las misiones, que es una típica actividad prestacional, y la organización empleada para ello. Solo desde la perspectiva organizativa cabe apuntar que las misiones no responden a las notas de especialidad y temporalidad que derivan de la LOAP, sino que por el contrario, ellas se traducen en estructuras organizativas permanentes que pretenden además, escapar del régimen general de las Administraciones. De allí, deriva una organización ineficiente y opaca, contraria al artículo 141 constitucional.

En resumen, la organización administrativa actual, por su dimensión y dispersión, se aparta de los postulados constitucionales de la *buena administración vicarial*. El desarrollo centrado en la persona presupone la buena administración, que para ser tal, debe contar con una organización eficiente y eficaz, en una palabra: una organización administrativa simplificada. No es más fuerte la Administración Pública, mientras mayor sea su tamaño. Todo lo contrario, la debilidad de la Administración actual deriva, en parte, de la inadecuación de la organización administrativa como instrumento eficiente de la buena administración.

4. La empresa pública como paradigma. Referencia a expropiar y nacionalizar. De como la actual concepción atenta contra la libertad.

Signo visible del actual modelo estatista de desarrollo ha sido la empresa pública, “...instrumento a través del cual el Estado controla la economía a través de la propiedad sobre factores de producción.” (Hernández, 2011, p. 172). La figura del Estado-Empresario, como fue concebida en el siglo pasado, partía de la premisa según la

cual el control de la economía debía alcanzarse a través de la empresa pública, lo que permitiría también al Estado distribuir la riqueza derivada de la renta petrolera. Tal, fue el origen del gran sistema empresarial público generado en Venezuela, que fue apenas revisado en algunas de sus aristas con ocasión a la política de privatización iniciada en el año de 1989. "Salvo ese paréntesis, el desarrollo estatista se ha exteriorizado en la figura de la empresa pública". (Brewer-Carías, 2009, p. 170)

El modelo socialista en ejecución parte de la necesidad de crear un "nuevo" sector empresarial, distinto a las empresas públicas y privadas, y constituido por las "empresas de la economía social", basadas en la propiedad colectiva sobre los factores de producción y orientadas a la satisfacción de necesidades sociales. Tal fue el fundamento de las empresas de producción social, y que actualmente parecen haber quedado subsumidas en las empresas de propiedad social, reguladas en la Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal (LOSEC).

Teóricamente, esas empresas deberían basarse en la gestión directa por parte de la comunidad organizada, con lo cual, ellas deberían ser empresas privadas, en tanto que la comunidad libremente organizada no forma parte del Estado. Sin embargo, la práctica ha logrado acreditar una cosa completamente diferente, como la promoción en la creación de las empresas públicas, esto es, sociedades mercantiles en las cuales en capital es propiedad del Estado. En el fondo, hay un solapamiento entre lo "público" y lo "estatal". En este sentido, lo "público" debería aludir a la empresa que pertenece a la comunidad, es decir, al sector privado, pero a través de una propiedad colectiva, tal y como encomienda el artículo 308 constitucional. Lo "estatal" es, por el contrario, aquello que pertenece al Estado. El postulado formal es la creación de empresas cuyo propietario sea la comunidad, pero en la práctica lo que se

aprecia es la creación de sociedades mercantiles –sociedades anónimas, en concreto- cuyo propietario es el Estado. Es decir, que las llamadas empresas de la economía social se traducen en realidad, en empresas públicas basadas en mismo postulado del Estado empresario sobre el cual ha girado la concepción estatista de desarrollo. Con el agravante, de que el crecimiento del Estado-Empresario "...ha propendido a la confusión entre el Estado como operador económico y el Estado como regulador, lo que coloca en evidente desventaja a la empresa privada, cuyo competidor es el propio Estado que regula su actividad." (Hernández, 2011, p. 174).

Verdaderamente, la realidad venezolana está caracterizada por la empresa pública bajo el modelo socialista en cuanto a su número y la diversidad de actividades para las cuales se crean, muchas de ellas inadecuadas a la recta dimensión del Estado Social. Así, solo como ejemplo, se han creado empresas públicas en actividades como la venta de medicamentos, los servicios de vigilancia, venta de productos agrícolas, gestión de actividades agrícolas, servicios inmobiliarios, eventos públicos y de servicios satelitales. Muchas de ellas, son creadas como sociedades mercantiles. Otras se crean bajo denominaciones mucho más especiales. Así, hay empresas de propiedad social, que son en realidad sociedades anónimas cuyo capital pertenece a la República. Por ejemplo, el **Decreto N° 8.616** creadora de la Empresa del Estado bajo la forma de sociedad anónima "**Empresa Social Valle Los Tacariguas S.A.**" **Gaceta Oficial N° 39.805** del 22 de noviembre de 2011. Sin embargo, según el artículo 1 "se autoriza la creación de la empresa del Estado, bajo la forma de sociedad anónima." Lo mismo ocurre con otras empresas creadas, por ejemplo, con "**carácter social**", pero que son sociedades anónimas como ocurre con el **Decreto N° 6.693** creadora **Centro de Producción de Rines de Aluminio C.A. (RIALCA)** **Gaceta Oficial N° 39.171** del 05 de mayo 2009.

Las empresas públicas creadas responden a distintas modalidades, aun cuando el resultado final es siempre el mismo, a saber, la expansión de la Administración. De esa manera, se puede efectuar la siguiente clasificación:

1) Hay empresas públicas creadas originariamente, como consecuencia de la decisión adoptada por Decreto Presidencial, del Gobernador o Alcalde, o por Resolución de un Instituto Autónomo. Cabe destacar, que como regla, “estos Decretos no motivan racionalmente la creación de las empresas públicas más allá de aludir a abstractas razones carentes de base objetiva.” (Rosales, 2018, p. 185). De conformidad con el artículo 300 constitucional, se entiende que, por el contrario, la empresa pública solo puede ser creada cuando se acredite, objetivamente, la necesidad de esa medida, en el marco de los principios de menor intervención y subsidiariedad. Por ejemplo, hay empresas creadas con fines económicos, que no respetan el principio de la menor intervención como el **Decreto N° 8.833** mediante el cual se autoriza a la **Corporación de Industrias Intermedias de Venezuela S.A. (CORPIVENSA)**, para que proceda a la Constitución de una empresa filial estatal, bajo la forma de sociedad anónima, denominada **Fábrica de Procesamiento de Sábila de Venezuela S.A. (SABILVEN)**, que estará bajo su control accionario, y adscrita al Ministerio del Poder Popular de Industrias **Gaceta Oficial N° 39.877** del 06 de marzo de 2012.

2) Hay empresas públicas creadas en el marco de asociaciones con el sector privado, como sucede con las “empresas mixtas bajo la Ley Orgánica de Hidrocarburos (está en duda su vigencia), o bajo Acuerdos Internacionales.” Cabe destacar, que los acuerdos internacionales fueron revisados, y que a partir de allí se consolidó como modelo de gestión a la llamada “empresa mixta”. Si bien, en esas sociedades el sector privado participa en el capital social, el Estado es propietario de más del 50%, de lo cual resulta que la empresa mixta es en realidad, una

empresa pública sometida, como tal, al régimen propio de las empresas. Por ejemplo, el **Decreto N° 8.832** autoriza la creación de una Empresa Mixta entre la Corporación Venezolana de Petróleo S.A. y la Empresa Gazprombank Latin America Ventures B.V, que estará adscrita al Ministerio del Petróleo y Minería, de ese entonces, **Gaceta Oficial N° 39.877** del 06 de marzo de 2012.

3) Hay Empresas Públicas creadas a consecuencia de la adquisición voluntaria de empresas privadas por el Estado, lo que supone un caso de nacionalización de la empresa privada, sólo que a través de medios no coactivos. Debe acotarse, “que la decisión del Estado de adquirir una empresa privada no es libre, dado que se debe justificar, racionalmente, la necesidad de llevar a cabo esa adquisición, atendiendo a los principios de menor intervención, subsidiariedad y racionalidad del gasto público.” (Rosales, 2020, p. 67). Esa conclusión nace de la exigencia constitucional de *buena administración* y más en concreto, de las reglas de control fiscal previstas en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, como mecanismo empleado en la adquisición de tales empresas.

4) Finalmente, hay empresas públicas creadas como consecuencia de la adquisición coactiva de empresas privadas. Esa adquisición coactiva ha sido el resultado de dos operaciones que pueden diferenciarse: “la expropiación ‘singular’” y “la nacionalización”. Lo que se denomina aquí como expropiación singular, es la expropiación de la empresa privada basada en que la propia empresa es la “obra o actividad” de utilidad pública e interés social, es decir, que se trata de una expropiación que carece de una causa racional, y que se fundamenta en retóricas motivaciones, muchas veces en alusión a supuestas sanciones cometidas, que en suma, permiten al Poder Ejecutivo, discrecionalmente, adquirir de manera

coactiva a empresas privadas, lo que resulta una decisión arbitraria. Por ejemplo, el **Decreto N° 8.864** que autoriza el “Central Azucarero Guanare” **Gaceta Oficial N° 39.892** del 27 de marzo de 2012. O, el **Decreto N° 8.486** Caso Conferrys por presuntos ilícitos en **Gaceta Oficial N° 39.766** del 27 de septiembre 2011.

Cabe decir, que en sí, no existe de manera expresa la potestad de expropiar empresas privadas. A lo sumo, el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Especial de Defensa Popular contra Acaparamiento, la Especulación, el Boicot y cualquier otra conducta que afecte el consumo de los alimentos o productos sometidos a control de precios en su artículo 4 prevé la posibilidad de expropiar en el caso de que se demuestre una desfuncionalización social de la libertad económica por parte de las empresas. No obstante, esa “desfuncionalización social”, esto es, que esto, que puede creerse, como la presunta comisión de ilícitos, debe determinarse previamente por medio de una inspección administrativa, que previamente especifique con un acta de reparo las presuntas irregularidades, y, como consecuencia, la orden de constituir una junta interventora sobre la empresa. Que en tal caso, de que no pueda restaurarse su correcto funcionamiento al servicio del interés general, que esta pueda expropiarse. Todo lo anterior, nunca se especificó en la normativa, aunque en el Derecho comparado europeo se regula así, bajo la figura del “**Rescate de Empresa**” más no de “**Expropiación**” que son figuras distintas. Hoy en día, ese Decreto ya no tiene vigencia. Pero, se siguió aplicando *ipso facto*, “formando unas sendas vías de hecho”. Canova et all, 2009, p. 69).

En el supuesto de la nacionalización mediante la Ley Orgánica, el Estado ha decidido reservarse actividades económicas gestionadas por la empresa privada. Esto aparece como consecuencia la expropiación de tales empresas. En este caso, se cumple formalmente con el artículo

302 constitucional, en tanto la expropiación, es consecuencia de la previa decisión del Estado de asumir la titularidad de determinada gestión económica. No obstante, las medidas de nacionalización adoptadas no han sido racionales (no hay una clara motivación de esa decisión, que además es asumida por el Poder Ejecutivo mediante Decreto-Ley), y además, se han violado las garantías de la propiedad privada, al admitirse la ocupación administrativa de los bienes a expropiar y al reducirse inconstitucionalmente el monto de la justa indemnización. Por ejemplo, la cuestionada **Ley orgánica que reserva al Estado Bienes y Servicios Conexos a las Actividades Primarias de Hidrocarburos** **Gaceta Oficial N° 39.173** del 07 de mayo de 2009.

En este orden ideas, y parafraseando una obra de suma calidad de Venezuela, que en relación con las empresas privadas que han sido adquiridas coactivamente por el Estado, es importante aclarar, que si bien objetivamente, el Estado podría generar riqueza. Los resultados históricos han señalado que el Estado venezolano nunca ha creado riqueza, cuando expropia una empresa privada, pues en el mejor de los casos, la empresa pública seguirá produciendo los mismos bienes y servicios, a pesar de que el Estado tendrá que erogar recursos públicos orientados al pago de la justa indemnización que, de manera integral, se debe en todo caso de expropiaciones, o medidas similares, de acuerdo con el artículo 115 constitucional. Pero es que, además, existe evidencia empírica que acredita que las empresas privadas que han sido expropiadas no cumplen su actividad de manera eficiente y eficaz. De lo cual resulta, que la expropiación, además de violar los derechos económicos, supone la dispersión de recursos públicos sin obtener ningún beneficio económico-social. (Obuchi, Abadí y Lira, 2011, p. 7 y ss.). Pero, en términos más concretos:

La Inversión de PDVSA en exploración y producción entre 2007 y 2009 –o sea, el gasto requerido para mantener la producción de petróleo del país– ascendió a US\$ 21.931 millones: un monto similar a la cantidad estimada en dinero, que el Gobierno debe cancelar por los casos de expropiación y compras de empresas en el mismo periodo: US\$23.3777 millones. (Obuchi, Abadí y Lira, 2011, pág. 45).

En la práctica, la empresa pública acredita que el Estado confía en el sector público para promover el desarrollo. Todo lo cual, se aparta de la visión democrática que debe tener el artículo 299 constitucional, de acuerdo con el cual, el desarrollo debe ser consecuencia de la acción del Estado y del sector privado. Ello, se aparta también, del artículo 141 constitucional, pues la Administración que arbitrariamente adquiere de manera coactiva la empresa privada, no es una administración centrada en los administrados.

Frente al problema actual, que presenta el sistema empresarial público, debe desecharse toda solución puramente formal, como es el caso de la privatización. La privatización ha sido en ocasiones sobrevalorada, al entenderse que ella es la solución definitiva a la “**crisis del Estado-Empresario**”, pero es también minusvalorada, al considerársele que ella es una “**deplorable medida**” puesta al servicio del mercado. Ambas visiones, por extremas, deben desecharse. En realidad, debe asumirse la privatización con un sentido más modesto: ella es simplemente una técnica de la cual se puede valer la Administración para cumplir más eficientemente con su función vicarial.

En este sentido, la privatización entendida como el traspaso de una empresa pública al sector privado, no sólo no está prohibida en

la Constitución, sino que, además, hay en la Constitución normas que expresamente reconocen la viabilidad de la privatización. Por ejemplo sobre las cárceles (artículo 272 constitucional). Así como también, la privatización de la actividad administrativa prestaciones, a través de su transferencia a la comunidad organizada, de acuerdo con su artículo 184 constitucional en el ámbito municipal. En tal sentido, la privatización es el instrumento que permite la democratización de la Administración Pública al promover la participación ciudadana en la empresa pública. La todavía vigente **Ley de Privatizaciones Gaceta Oficial N° 5.199 Extraordinario** del 30 de diciembre de 1997, reconoce lo anterior, al señalar, por ejemplo, que la privatización permite la participación de los trabajadores en el capital social de la referida empresa pública (artículo 6, numerales 2 y 3).

Conclusiones

Por lo anterior, la reforma administrativa del Estado y sobre la empresa pública, en rasgos generales, debería orientarse por los siguientes postulados.

- a) La creación de empresas públicas debe ser una decisión racional, motivada y procedimentalizada por medio de un procedimiento de selección de contratistas, que acredite con datos objetivos las causas por las cuales esa decisión, es conforme con los principios de menor intervención estatal y subsidiariedad, incluyendo el control sobre la racionalidad de los recursos públicos destinados a tal fin.
- b) Asimismo, las empresas públicas creadas por la Administración, incluso a resultas de adquisiciones voluntarias, deben ser revisadas, a fin de ponderar si existen razones económicas que, objetivamente, acrediten su mantenimiento. El Estado Social exige la eficiente y eficaz administración de los

recursos públicos, pues solamente así, podrán atenderse, las demandas crecientes de la población. Por lo tanto, debe controlarse, como prevé el artículo 300 constitucional-, la razonable productividad socio-económica de la empresa pública con criterios objetivos, transparentes y contestables.

- c) Esos controles aplican también a la empresa pública resultante de procedimientos coactivos de expropiación y nacionalización, sólo que en este caso, la creación de esa empresa pasa por validar el cumplimiento de las garantías de la propiedad privada y la libertad económica, en especial, en cuanto a la justa indemnización se refiere, que se extiende a toda medida expropiatoria y de efecto equivalente. Tal debería ser, el límite económico fundamental de la expropiación: ponderar en qué medida los recursos públicos destinados al pago de la justa indemnización, no deberían ser aprovechados más eficientemente a través de otra modalidad de la actividad administrativa, en especial, a fin de financiar la actividad prestacional de la Administración, que no se traduce en la comercialización de bienes y servicios, sino en la gestión de prestaciones sociales no remunerativas.

Una Administración Pública centrada en la idea de libertad económica individual, y en paralelo, con una mengua del mundo empresarial público, avivaría la idea de la libre competencia en la economía, nivelaría el presupuesto público, incentivaría el ahorro estatal, trayendo consigo que el presupuesto público fuese cada vez menos deficitario, y crearía ingresos suficientes para inversión en obras públicas y negocios lucrativos para la Nación. Además, que promovería, la participación individual en el proyecto de desarrollo de la sociedad de una manera compartida en conjunto con el Estado, bien a través de la libre iniciativa económica, o, en la gestión de los asuntos públicos con su involucración. En especial, porque

constitucionalmente la idea de la corresponsabilidad está enaltecida en el Texto Constitucional de Venezuela.

Pero, el monopolio del desarrollo no puede recaer solo en la idea del Estado. No obstante, la idea inmediatamente señalada con anterioridad, pareciera ser una idea con reconocimiento constitucional expreso, que, en tal caso, debe ser combatida con una reforma constitucional, pues el Estado no puede regirse en una idea de privilegio. El desarrollo centrado en el administrado no es el desarrollo basado en la empresa pública. Por el contrario, hacer depender el desarrollo de la empresa pública como resultado, - además, de la renta petrolera que financiará la creación y sostenimiento del sector público empresarial- no favorece a la libertad del administrado, sino que crea indebidos vínculos de dependencia entre el administrado y el Estado. Puede decirse, que esa es la idea psicológica que subyace en el excesivo intervencionismo prestacional del Estado en los asuntos económicos.

Ciertamente, la empresa pública puede ser una útil herramienta del desarrollo centrado en la persona, si ella incide en las condiciones mínimas necesarias para asegurar el equitativo ejercicio de la libertad del administrado. De allí, que la supervivencia de la empresa pública - dejando a salvo los supuestos de empresas públicas de preceptiva existencia pautados en la Constitución, como es el caso de empresa pública de hidrocarburos- deberá depender del cumplimiento de los principios de menor intervención y subsidiariedad, lo que puede permitir incluso la transformación de la empresa pública en vehículo de democratización de la actividad estatal con el artículo 184 constitucional, que es máxime de corte prestacional. Pero, en un Estado regido por la idea de tipo liberal, donde el Estado y la Sociedad se hallan separados, pero con sus clásicos puntos de conexión, no puede conceptuarse la idea de que el Estado sustituya al individuo en la sociedad.

6.693 Gaceta Oficial N° 39.171 del 05 de mayo 2009.

Referencias

Allí, J.C. (2006) *"La Construcción del Concepto de Derecho Administrativo Español"*. Civitas. Madrid, España.

Alvarado, J.M. (2005) Análisis sobre el Acrecentamiento de la Administración Central del Estado Venezolano (Consideraciones Especiales Sobre la Transformación y el Aumento en la Administrativización de la Sociedad 1999-2009 En *"Revista de la Facultad de Derecho de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) N° 60-61"*. Caracas, D.F., Venezuela.

Araujo, J. (2012) *"Derecho Administrativo General: Concepto y Fuentes."* Ediciones Paredes. Caracas D.F., Venezuela.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.486 Gaceta Oficial N° 39.766 del 27 de septiembre 2011.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.864 Gaceta Oficial N° 39.892 del 27 de marzo de 2012.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.832 Gaceta Oficial N° 39.877 del 06 de marzo de 2012.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.833 Gaceta Oficial N° 39.877 del 06 de marzo de 2012.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N°

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.616 Gaceta Oficial N° 39.805 del 22 de noviembre de 2011.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 2.379 Gaceta Oficial N° 6.238 Extraordinaria del 13 de julio de 2016.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.121 Gaceta Oficial N° 39.644 de 29 de marzo de 2011.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.559 Gaceta Oficial N° 39.791 de 02 de noviembre de 2011.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 8.266 Gaceta Oficial N° 39.721 de 26 de julio de 2011.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 1.475 Gaceta Oficial N° 37.305 de 17 de octubre de 2001.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 6.917 Gaceta Oficial N° 39.267 de 18 de septiembre de 2009.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N° 6.936 Gaceta Oficial N° 39.279 de 06 de octubre de 2009.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto N°

- 8.120 Gaceta Oficial N° 39.643 de 28 de marzo de 2011.
- Baena de Alcázar, M. (1988) "Organización Administrativa". Tecnos. Madrid, España.
- Banco Mundial (2007) "Empowering People by Transforming Institutions". Washington, USA.
- Baptista, A. (1986) El Relevo del Capitalismo Rentístico En "Venezuela y su Petróleo." Academia de Ciencias Políticas y Sociales. Caracas D.F., Venezuela.
- Brewer-Carías, A.R. (2011) Una Nueva Tendencia en la Organización Administrativa Venezolana: las "Misiones" y las Instancias y Organizaciones del "Poder Popular" Establecidas en Paralelo a las Administraciones Públicas En "Retos de la Organización Administrativa Contemporánea". Ediciones de la Corte Suprema de Justicia. San Salvador, El Salvador.
- Brewer-Carías, A. R. (2009) La "Estatización" Petrolera en 2006-2007 con la Terminación Unilateral y Anticipada de los Contratos Operativos y de Asociación Respecto de las Actividades Primarias de Hidrocarburos En "Nacionalización, Libertad de Empresa y Asociaciones Mixtas. Colección Instituto de Derecho Público UCV. N° 3. Págs.123-188". Editorial jurídica Venezolana. Instituto de Derecho Público. Caracas D.F., Venezuela.
- Brewer-Carías, A. R. (2007) "La Reforma Constitucional en Venezuela de 2007 y su Rechazo por el Poder Constituyente Originario" En "<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2728/14.pdf>
- Brewer-Carías, A. R. (1996) "Derecho Administrativo. T.I. Los Supuestos Fundamentales del Derecho Administrativo." Publicaciones de la Facultad de Derecho de la Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Brewer-Carías, A.R. (1979) Los Condicionamientos Políticos de la Administración Pública en los países Latinoamericanos En "Revista Resumen N° 294." Caracas D.F., Venezuela.
- Canova, A. et all (2009) ¿Expropiaciones o Vías de Hecho? FUNEDA-UCAB. Caracas, Venezuela.
- Comité de Expertos en Administración Pública (2011) "Gobernanza Pública para Obtener Resultados: Marco Conceptual y operacional. Nota de la Secretaría". Periodo de Sesiones del 04 al 08 de abril. New York, U.S.A.
- Consejo de Asunción (2011) "XIII Conferencia Iberoamericana de Ministros y Ministras de Administración Pública y Reforma del Estado del 30-06-2011 y 01-07-2011." Asunción, Paraguay.
- Cordova, E. (2006) Administración Pública en Venezuela: Aproximaciones a los cambios y transformaciones En "Revista de Ciencias Sociales V.12 N.3". Maracaibo, Venezuela.
- Dolzer, R. (2006) The impact of International Investments Treaties on Domestic Administrative Law En "Journal of International Law and Politics. Vol 37. N° 4". New York University.
- García, E. (2000) "Democracia, Jueces y Control de la Administración". Civitas. Madrid, España.
- Garrido, A. (2009) La Administración Pública Nacional y su Organización administrativa en la Constitución de 1999 En <https://www.derechoadministrativoucv.com.ve/wp->

- content/uploads/2020/05/homenaje-01-18.pdf
- Garrido, J. (1984) "Temas Sobre la Administración Descentralizada en Venezuela." Editorial Jurídica en Venezuela. Caracas D.F., Venezuela.
- Hernández, J.I. (2011) Descentralización y Poder Popular En "Leyes Orgánicas Sobre el Poder Popular". Editorial Jurídica Venezolana. Caracas D.F., Venezuela.
- Informe de Secretaria-ONU (2002) "Incorporación de las Estrategias de Lucha Contra la Pobreza en los Objetivos de Desarrollo del Milenio: el Papel de la Administración Pública". New York. USA.
- Linde, E. (2011) "Fundamentos de Derecho Administrativo, Del Derecho del Poder al Derecho de los Ciudadanos." 3ª Edición. Editorial Collex. Madrid, España.
- Martín-Retortillo, S. (1995) La Reforma de las Administraciones Públicas: Cuestiones Pendientes En "Anuario Jurídico de La Rioja, Nº 1". Págs. 173-190. Universidad de La Rioja, España.
- Obuchi, R, Abadi, A. y Lira, B. (2011) "Gestión en Rojo." Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.
- ONU (2009) "The Contribution of the United Nations to the Improvement of the Public Administration." United Nations. New York, U.S.A.
- Pérez, G. (1983) Funciones del Estado y Actividades de la Administración En "Revista de Derecho Público N 17". Editorial Jurídica Venezolana. Caracas, Venezuela.
- Peña, A. (2020) Rendición de Cuenta: Un Instrumento Protector de los Derechos Humanos En "Revista de Derecho Administrativo Venezolano Nº 17-19 2019" Universidad Monteavila, Caracas D.F., Venezuela.
- PNUD (2011) "People Centred-Development". ONU. New York, USA.
- Programa de Administración Pública de las Naciones Unidas (UNPAN): <http://www.unpan.org>.
- Rivero, R. (2007) Reforma del Estado en América Latina: las Instituciones Administrativas como Clave del Desarrollo, En "Derecho Administrativo Iberoamericano. Tomo I." Caracas D.F., Venezuela.
- Rodríguez-Arana, J. (2005) "Reforma Administrativa y Nuevas Políticas Públicas." Editorial Sherwood. Caracas D.F., Venezuela.
- Rosales, J.D. (2020) Observaciones a las Ofertas Públicas de Venta Estatal en Venezuela: Disertaciones Acerca de las Privatizaciones (un enfoque jurídico) En "Visión Jurídica Volumen 17 No. 2, - Julio - Diciembre." Montería Colombia.
- Rosales, J.D. (2018) Una Procedimentalización de la Potestad Organizatoria-Empresarial para Venezuela En "Actualidad Contable FACES-ULA, Año 21 Nº 36, Enero-Junio). Mérida, Venezuela.
- Secretaría General de Consejo Económico y Social de Naciones Unidas (2005) *Public Administration and Development* del 12 de julio de 2005.
- Sosa, F. (2008) Gobernanza, ¿Trampa o Adivinanza? En "Derechos Fundamentales y Otros Estudios en Homenaje al Prof. Lorenzo Martín-Retortillo, Vol. I." Universidad de Zaragoza. Zaragoza, España.

- Torrealba, M.A. (2009) Breves Apuntes Sobre los Principales Cambios Derivados de la Reforma de la Ley Orgánica de la Administración Pública, En "Anuario de Derecho Público N° 2". Centro de Estudios de Derecho Público de la Universidad Monte Ávila. Caracas, D.F., Venezuela.
- Uslar, A. (1986) La Siembra del Petróleo En "Venezuela y su Petróleo." Academia de Ciencias Políticas y Sociales. Caracas D.F., Venezuela.
- Zambrano, P. (2011) "Las Misiones en la Organización Administrativa Venezolana". FUNEDA. Caracas D.F., Venezuela.
- Resolución N° 50/225 del 01 de mayo de 1996 (AG-ONU).
- Resolución N° 60/34 del 17 de marzo de 2006 (AG-ONU).
- Resolución 2011/45 del 10 de enero de 2002 (CES-ONU).
- Resolución 57/277 del 20 de diciembre de 2002 Asamblea General de Naciones Unidas.
- Carta Europea de Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000/C 364/01).
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, bajo Enmienda N° 1 Gaceta Oficial N°5.908 Extraordinaria 19 de febrero de 2009.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.147 de 17 de noviembre de 2014.
- Ley de Reforma del Decreto con Rango, Valor Y Fuerza de Ley Contra la Corrupción Gaceta Oficial N° 6.699 Extraordinario de 2 de mayo de 2022.
- Ley de Privatización. Gaceta Oficial N° 5.199 Extraordinario del 30 de diciembre de 1997.
- Decreto-Ley de Reforma a la Ley Orgánica de Creación de la Comisión Central de Planificación Gaceta Oficial N° 5.990 Extraordinaria de 29 de julio de 2010.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República Y del Sistema Nacional de Control Fiscal Gaceta Oficial No. 6.013 Extraordinario del 23 de diciembre de 2010
- Ley Gran Misión Amor Mayor Venezuela Gaceta Oficial N° 39.819 de 13 de diciembre de 2011.
- Ley Orgánica de Emergencia para Terrenos y Vivienda. Gaceta Oficial N° 6.018 Extraordinaria de 29 de enero de 2011, reimpresso por error material en la Gaceta Oficial N° 39.626 de fecha 01 de marzo de 2011.
- Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal Gaceta Oficial N° 6.011 Extraordinario del 21 de diciembre de 2010
- Ley Orgánica que Reserva al Estado Bienes y Servicios Conexos a las Actividades primarias de Hidrocarburos Gaceta Oficial N° 39.173 del 07 de mayo de 2009.
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Especial de Defensa Popular contra Acaparamiento, la Especulación, el Boicot y cualquier otra conducta que afecte el consumo de los alimentos o productos sometidos a control de precios Gaceta Oficial N° 38.862 del 31 de enero de 2008.
- Ley Sobre Adscripción de Institutos Autónomos, Empresas del Estado, Fundaciones, Asociaciones y Sociedades Civiles del Estado a los

Órganos de la Administración Pública
Gaceta Oficial N° 5.566 Extraordinario
de 13 de noviembre de 2001.

Ley Orgánica de Procedimientos
Administrativos Gaceta Oficial N° 2.818
Extraordinaria de 1° de julio de 1981.

Percepción de los ejecutivos colombianos sobre la innovación. Un análisis a partir del Índice de Carácter Organizacional

Denisse Tejada-Quintero

Universidad Externado de Colombia

Universidad Popular del Cesar

denisetejada@unicesar.edu.co

<https://orcid.org/0009-0002-4504-1079>

Vanessa Carrillo-Paiva

Universidad Externado de Colombia

vanessacarrillo@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-6712-2125>

Efrain Boom-Cárcamo³

Universidad de La Guajira

Universidad Popular del Cesar

ingenieroboomb@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4562-9753>

Daniel Rangel-Palomino⁴

Universidad Popular del Cesar

danielrangel@unicesar.edu.co

<https://orcid.org/0000-0001-5814-9201>

Informe de investigación

RESUMEN

En este trabajo se realizó un análisis sobre las percepciones de los ejecutivos colombianos a cerca de la innovación, con base en el Índice de Carácter Organizacional, para conocer si la cultura organizacional colombiana es promotora de la innovación empresarial. Se halló como perfil general para los sectores estudiados el ESTJ (extrovertida, de sentido, de pensamiento y de juicio), con una alta influencia de los directivos sobre la cultura de la organización. Se concluye que las organizaciones tienden hacia la innovación, solo en intención; confieren más importancia a sus procedimientos y políticas que a los conocimientos del recurso humano. Las empresas suelen dar prioridad a la implementación de políticas y procedimientos internos en lugar de invertir en la capacitación y formación de sus empleados. La mayoría de las empresas buscan optimizar costos y tiempos de producción, mientras que pocas se enfocan en la innovación y en la creación de valor agregado, y son aún menos las que buscan crear nuevos productos y modelos de negocio.

Palabras Claves: Cultura organizacional, innovación organizaciones; sectores económicos.

Colombian executives' perception on innovation. An analysis based on the Organizational Character Index

In this paper an analysis was made of Colombian executives' perceptions on innovation, based on the Organizational Character Index, to determine whether the Colombian organizational culture is conducive to business innovation. The general profile for the sectors studied was found to be ESTJ (extroverted, of sense, thinking and judgment), with a high influence of the executives on the organization's culture. It is concluded that organizations tend towards innovation, only in intention; they confer more importance to their procedures and policies than to the knowledge of human resources. Companies tend to give priority to the implementation of internal policies and procedures rather than investing in the training and education of their employees. Most companies seek to optimize costs and production times, while few focus on innovation and the creation of added value, and even fewer seek to create new products and business models.

Keywords: Organizational culture, innovation, Organizations; economic sectors.

Recibido: 01-02-23

Revisado: 15-03-23

Aceptado: 27-05-23

¹ Magister en Gerencia de la Innovación Empresarial. Ingeniera Industrial. Universidad Externado de Colombia. Universidad Popular del Cesar.

² Magister en Gerencia de la Innovación Empresarial. Administradora de Empresas. Universidad Católica de Colombia. Universidad Externado de Colombia.

³ PhD(c) Ingeniería Industrial. Magister en Desarrollo Empresarial. Ingeniero Agroindustrial. Universidad de La Guajira. Universidad Popular del Cesar.

⁴ Magister en Gerencia Empresarial. Administrador de Empresas. Universidad Popular del Cesar

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Tejada, D., Carrillo, V., Boom, E. y Rangel, D. (2023). Percepción de los ejecutivos colombianos sobre la innovación. Un análisis a partir del Índice de Carácter Organizacional. Revista Visión Gerencial, 22(2), pp. 317-336
Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.10>

1. Introducción

La innovación se ha convertido en un factor clave tanto para el logro de la competitividad empresarial, como para el crecimiento económico de los países (Navarro-Caballero, et al. 2020), por lo que debe estar orientada a la transformación cultural, social y económica de la sociedad, como fuente generadora de productividad y competitividad (Solís, Neira, Ormaza y Quevedo, 2021).

En el mundo empresarial actual, la innovación es considerada como una herramienta clave para el éxito y la competitividad de las organizaciones. En este contexto, es importante conocer las percepciones y actitudes de los ejecutivos hacia la innovación, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de las empresas en este ámbito. En Colombia, la innovación empresarial ha cobrado mayor relevancia en los últimos años, impulsada por iniciativas gubernamentales y el fortalecimiento de la cultura emprendedora en el país. En este contexto, el Índice de Carácter Organizacional (ICO) ha sido desarrollado como una herramienta de diagnóstico para medir la cultura y capacidad innovadora de las empresas colombianas.

Este artículo tiene como objetivo explorar las percepciones de los ejecutivos colombianos con respecto a la innovación empresarial, utilizando el ICO como herramienta de análisis. En este sentido, se analizaron las diferentes dimensiones del ICO para determinar qué factores influyen en la capacidad innovadora de las empresas, y se identificaron las fortalezas y debilidades del caso. Se acogió este modelo porque el índice ha sido empleado en diversas investigaciones relacionadas con la innovación y la cultura (Delgado et al., 2020); ha sido utilizado para determinar el perfil innovador de empresas metalmeccánicas, al compararlo con el perfil cultural mediante la aplicación del *test* de Bridges (Calderón & Naranjo, 2007), en diversas investigaciones organizacionales (Sirmans, 2002; Maron y VanBremen, 1999; Srinivasan y Horowitz, 2004a y 2004b). Igualmente, el ICO se ha

usado de forma práctica para caracterizar a las organizaciones (Fekete y Keith, 2003). También, el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (2002) utiliza este modelo para caracterizar las culturas organizacionales.

Este análisis identifica qué tan innovadora es una empresa, según el sector económico al que pertenece, y pretende identificar la cultura organizacional que la caracteriza para perfilarla hacia una cultura innovadora, atendiendo a un entorno netamente competitivo. Los resultados de este estudio pueden ser de gran utilidad para las empresas colombianas, de cara a mejorar su capacidad innovadora y fortalecer su competitividad en el mercado global.

1.1 Cultura Organizacional

Según Ralph D. Stacey, citado por Marín, Cano, Zevallos y Mora (2010), la cultura organizacional se caracteriza por ser un conjunto de prácticas, costumbres o creencias de personas que han compartido experiencias laborales, que moldean mitos, símbolos, comportamientos, ritos y valores. De esta forma, las personas que conforman una organización, pueden definir paradigmas mentales y pueden establecer un perfil directamente proporcional a la visión y objetivos estratégicos de la organización. La fuente de los recursos intangibles de una empresa son las personas, gran parte del éxito de una organización lo representa el conocimiento que estas poseen, adquirido como proceso histórico de permanencia en la empresa y que se aprenderá en un futuro (Calles y Luna, 2020).

El hecho de que esté bien definida la cultura organizacional es realmente valioso, porque permite detectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la magnitud de la rentabilidad (alta o baja), y el aprovechamiento de las capacidades del recurso humano, entre otros aspectos, al medir el desempeño individual y colectivo de todos los integrantes de la organización.

1.1.1 Cambio Organizacional

Una cultura organizacional bien definida es la base del éxito en la implementación de nuevas estrategias, debido a que en ocasiones es difícil tomar el control de la resistencia a los cambios propuestos (Martínez, Carrasco y Bull, 2018). El cambio es el resultado de continuos procedimientos que se desarrollan cotidianamente, es sencillamente un proceso natural que genera resultados, con o sin previa metodología para poder llevarse a cabo, basado principalmente en un proceso que genera mejoras cada vez que sea pertinente (Pizarro y Zavieso, 2013). Los cambios requieren conocimientos y disposición, para generar la implementación y la adaptación adecuada en la estrategia laboral (Prieto, Estrada, Palacios y Paz, 2018).

La gestión del cambio busca implementar exitosamente los procesos de transformación. Existen diversos modelos que abordan la gestión del cambio, uno de ellos es el modelo de los tres pasos propuesto por Lewin (Mengíbar, Del Río, y Terol, 2007), el cual consiste en gestionar el cambio en las empresas por medio de tres etapas: 1) Descongelamiento de las prácticas antiguas, la cual se finaliza cuando los actores que hacen parte de este proceso comprenden y aceptan la necesidad de una transformación. 2) Desplazamiento y cambio de la organización hacia la nueva dirección. 3) Recongelamiento de los modos más efectivos de la organización (Martínez, Carrasco, y Bull, 2018). Este modelo de Lewin menciona la existencia de fuerzas restrictivas las cuales mantienen el *statu quo*, lo que significa la necesidad de balancear las fuerzas restrictivas e impulsoras con el fin de gestionar de forma exitosa el cambio en las empresas, teniendo en cuenta los factores de resistencia al cambio (García, 2005).

1.2 Modelo diagnóstico de Bridges

El test de Bridges se utiliza en el ámbito

cambios y a las situaciones nuevas y complejas. Esta información es valiosa para las empresas al permitir identificar a los colaboradores que necesitan un apoyo especial para enfrentar los cambios presentes, así como aquellos que pueden liderar y promover los cambios de manera efectiva (Bridges, 2000).

Esta evaluación se realiza a través de una serie de preguntas que permiten identificar las habilidades y limitaciones de las personas en cuanto a la gestión del cambio. Es una evaluación, de cuatro (4) categorías o componentes: extroversión-introversión, sentido-intuición, pensamiento-sentimiento y juicio-percepción; cada categoría mencionada esta subdividida en nueve (9) preguntas, para un total de 36 preguntas. Las respuestas son de tipo cualitativas y dan la posibilidad de evaluar diferentes dimensiones de la organización. La escala de respuestas es de uno a cuatro, y cada extremo corresponde a descriptores opuesto (Calderón y Naranjo, 2007).

1.2.1. Índice de carácter organizacional (ICO)

El índice de carácter organizacional (ICO) es un instrumento que se utiliza para medir valores, estilo en la toma de decisiones y las preferencias de un equipo, departamento u organización. Este índice está basado en las ideas de Carl Jung, aplicadas a la teoría de la organización, y desarrollado por William Bridges para mostrar cómo la organización puede tener preferencias específicas en cuatro áreas de tendencias opuestas (Young-Eisendrath y Dawson, 1999).

El carácter organizacional de Bridges se constituye en una filosofía que integra valores, actitudes, normas, entre otros, relacionando a un grupo de personas específico (Alvesson y Berg, 2011).

Las tipologías sobre el carácter organizacional mantienen las funciones de percepción (sentido/intuición) y juicio (pensamiento/sentimiento), pero adicionan la función extroversión/introversión (de orientación de la energía) y agregan la

dimensión juicio/percepción (orientación al mundo exterior) (Tabla N° 1).

Tabla N° 1. Carácter organizacional y tipologías culturales

Preferencias tipo	Orientaciones del carácter organizacional (Bridges, 2000) Estilos de aprendizaje (Sirmans, 2002)	Tipologías culturales	Referentes teóricos
Extroversión/ Introversión	Orientación interna frente a externa Énfasis en el individuo frente al énfasis en el grupo	Clan y jerárquico frente al adhocrático y mercado Adhocrático frente al clan	Cameron y Quinn (1999) Desphande et al. (1993) Igo y Skitmore (2006) Quinn y Spreitzer (1991)
Sentido/ intuición	Orientación a la tarea frente al aprendizaje global	Mercado frente al adhocrático	Cameron y Quinn (1999) Desphande et al (1993) Igo y Skitmore (2006) Quinn y Spreitzer 1991
Pensamiento/ sentimiento	Estructuras lógicas y racionales frente a las sensitivas y humanas Eficiencia frente a creatividad	Mercado frente al adhocrático	Cameron y Quinn (1999) Desphande et al (1993) Igo y Skitmore (2006) Quinn y Spreitzer 1991
Juicio/ percepción	Orden, estabilidad/flexible, adaptable	Clan y adhocrático frente a jerárquico y mercado	Cameron y Quinn (1999) Desphande et al. (1993) Igo y Skitmore (2006) Quinn y Spreitzer (1991) Thusman y Nadler (1986)

Fuente: Calderón y Naranjo (2007, p. 169)

El Índice de Carácter Organizacional (ICO), se construyó como “una herramienta para ser usada por personas que trabajen en las organizaciones” (Calderón y Naranjo 2007, p. 168). El ICO permite determinar el carácter organizacional de una empresa, debido a que identifica las preferencias a nivel organizacional de los estilos de aprendizaje, e identifica las características que pueden contribuir en el cumplimiento de su misión, a través de un alto nivel de desempeño como se muestra en la Tabla N° 2 (Calderón y Naranjo 2007).

1.2.2. Perfil cultural: El modelo teórico asumido - Tipos de carácter organizacional

En este modelo se expone que las organizaciones poseen un carácter bien definido, conformado por la combinación de cuatro pares de características que proyectan una probabilidad de 16 tipos de carácter organizacional. Algunos de estos caracteres se alinean con el perfil de las organizaciones innovadoras, pero otros con el perfil de aquellas identificadas por mantener el *statu quo*.

En el Gráfico N° 1, se presentan las características culturales del modelo y en la Tabla N° 3 los tipos de carácter organizacional.

Tabla N° 2. Descripción de carácter social organizacional

Ideología e ideales	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad • Jerarquía/autonomía • Confianza organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Redes de trabajo/ independencia • Agenciamiento libre
Rasgos de carácter social	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación introvertida • Estilo de percepción del negocio sensitivo • Estilo de toma de decisiones sentimiento • Filosofía del negocio cautelosa 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación extrovertida • Estilo de percepción del negocio intuitivo • Estilo de toma de decisiones pensamiento • Filosofía del negocio orientada a

Fuente: Calderón y Naranjo (2007, p. 170)



Gráfico N° 1. Características Culturales. Fuente: Los autores

Tabla N° 3. Tipos de Carácter Organizacional

Tipo*	Características	Tipo*	Características
ESTJ	Extrovertida, de sentido, de pensamiento y de juicio	ESFJ	Extrovertida, de sentido, de pensamiento y de juicio
ENTJ	Extrovertida, intuitiva, de pensamiento y de juicio	ENFJ	Extrovertida, intuitiva, de pensamiento y de juicio
ENFP	Extrovertida, intuitiva, de sentimiento y de percepción	ENTP	Extrovertida, intuitiva, de sentimiento y de percepción
ESTP	Extrovertida, de sentido, de pensamiento y de percepción	ESFP	Extrovertida, de sentido, de pensamiento y de percepción
ISTJ	Introversa, de sentido, de pensamiento y de juicio	ISFJ	Introversa, de sentido, de pensamiento y de juicio
INTJ	Introversa, intuitiva, de pensamiento y de juicio	INFJ	Introversa, intuitiva, de pensamiento y de juicio
INFP	Introversa, intuitiva, de sentimiento y de percepción	INTP	Introversa, intuitiva, de sentimiento y de percepción

* Por las siglas en inglés. Fuente: Bridges (2000).

Hay tres perfiles que identifican a una organización como proclive a la innovación; las culturas organizacionales que tienen como resultado un perfil extrovertido, de intuición, de sentimiento y de percepción son las más innovadoras. Los otros dos perfiles que también tienen características de cultura innovadora son: las extrovertidas, intuitivas, de pensamiento y de percepción, o las organizaciones introversas, intuitivas, de pensamiento y de juicio. Una organización puede identificarse también por tener características de ambas tendencias en cada categoría, un perfil innovador y no innovador, algunas variables tenderán hacia la extroversión y otras a la introversión. Lo anterior es debido a que el instrumento de medición ofrece 36 ítems con alternativas múltiples.

2. Metodología

La investigación desarrollada fue de tipo cuantitativo, basada en un instrumento diseñado para la recolección de datos; a la vez tuvo un alcance explicativo, de diseño no experimental, cimentado en un muestreo y enfocada en analizar e indagar distintos aspectos contextuales, poco

estudiados o investigados a profundidad. Esencialmente, la investigación se fundamentó en una exploración, como un primer acercamiento para encontrar una muestra de patrones significativos que al ser analizados pudieran contribuir a futuras investigaciones.

Durante la investigación, se realizó el diagnóstico de la cultura organizacional por medio del test de Bridges (2000). Se unificaron los resultados al identificar la percepción sobre la innovación de los ejecutivos colombianos en las organizaciones, pertenecientes a diferentes sectores económicos. De esta manera, se determinó el ICO predominante según el sector al que pertenece cada organización, los rasgos del carácter organizacional y los puntos más preocupantes y potenciadores.

2.1. Conveniencia del diseño

El ICO apoya el desarrollo de equipos y organizaciones en su direccionamiento hacia la innovación, incluyendo las mejoras en la comunicación, el manejo de conflictos entre equipos o departamentos de forma más productiva, el fortalecimiento en la toma de decisiones para la innovación, la

revitalización y el desarrollo del trabajo en equipo, el incremento de las relaciones con los clientes y el lidiar con el cambio y las transiciones (Proff, 1992).

2.2. Análisis de validez y fiabilidad del instrumento de recolección de datos

De acuerdo con Yu, Xiao y Bo (2018), el ICO refleja tanto el rendimiento empresarial respecto a las variables culturales que fomentan la innovación, como el potencial de mejoramiento respecto a dicha cultura, en una escala reflexiva típica. Cada una de las ocho dimensiones del carácter organizacional puede verse como una causa completa para explicar el carácter de una organización desde su propia perspectiva dimensional.

Ocho dimensiones, son mutuamente independientes, determinan conjuntamente la definición operativa del carácter organizativo en su conjunto. Por lo tanto, se considera la construcción del carácter organizativo como un modelo formativo.

Las herramientas tradicionales para probar la fiabilidad y la validez no son aplicables a un modelo formativo; este modelo, siempre supone que cada una de las variables de medición no tiene un término de error, las correlaciones entre las variables de medición son exógenas y los coeficientes de correlación pueden ser negativos o cero. Por lo tanto, la coherencia interna entre las variables de medición no es adecuada en una prueba de fiabilidad en un modelo reflectante (Burke, Mackenzie y Podsakoff, 2003). Sobre esta consideración, no se utilizó el valor *Alfa* de Cronbach para probar la fiabilidad del instrumento construido para medir el carácter organizacional. El método de parcelado de artículos, se utilizó alternativamente para probar su validez (Kishton y Widaman, 1994).

Para la validez interna y externa se usó la aleatorización para controlar la influencia de terceras variables, identificadas y no identificadas. Si bien se considera que en este experimento se dan las condiciones idóneas, es conocido que cuando alguna

variable extraña tiene un impacto más potente sobre la variable de respuesta que la variable causal, el efecto de la aleatorización se desvanece. Es por tanto esencial identificar este y otros tipos de terceras variables que generan numerosas fuentes de confusión. De hecho, el estatus metodológico del diseño de investigación usado, con base en el test de Bridges, ha demostrado en investigaciones anteriores un grado de control efectivo de las variables extrañas (Shadish, Cook & Campbell, 2002).

2.2.1. Muestra

La muestra para esta investigación fue determinada de acuerdo con la siguiente ecuación (1) (Morillas, 2007):

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + k^2 * p * q} \quad (1)$$

n: Tamaño muestral.

N: Tamaño de la población o universo, 1620000 empresas en Colombia, según en cifras de Cámaras de Comercio de Colombia y Confecámaras (Economía aplicada, 2019).

p: Proporción de elementos que poseen la característica de estudio, 0.5.

q: Proporción de elementos que no poseen la característica, 0.5.

e: Error muestral, 0.05.

k: Constante que depende del nivel de confianza asignado, 1.28.

q: 0.5. Por desconocerse las características de la población.

z: Nivel de confianza estadística 80%

e: Error muestral, 5%

$$n = 164$$

La aleatorización fue un proceso importante para garantizar la representatividad de la muestra seleccionada, en la población de interés. De esta manera, se seleccionaron empresas de diferentes tamaños, de diversas regiones geográficas del país y de diferentes sectores

de la economía, como minería, telecomunicaciones, universidades, comercio y servicios entre otras.

Específicamente, el *test* de Bridges fue aplicado a las siguientes empresas: ocho (8) empresas pertenecientes al sector primario (energía, extracción de hidrocarburos, minería, entre otras); 32 empresas del sector secundario (elaboración de muebles, textiles, elaboración de alimentos, elaboración de bebidas, comercio minorista, empresa de retail de materiales de construcción y el hogar, elaboración de aceites, farmacéuticas, entre otras); 67 empresas del sector terciario (telecomunicaciones, servicios financieros, instituciones educativas, empresas de transporte de pasajeros, supermercados, dispensarios médicos, cajas de compensación familiar, entidades de comercio, entre otras); 29 pertenecientes al sector público (empresas de servicios sociales, empresas estatales, de servicios públicos, fuerzas militares, entre otras); y 28 empresas sin definir, para un total de 164 empresas participantes.

La alta heterogeneidad de la muestra, referida a la clasificación por procesos productivos con base en su principal actividad económica, según la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas - CIIU (DANE, 2023), dificultó el uso de categorías y su posterior análisis de acuerdo con dichas actividades. Por lo anterior, se optó por segmentar la muestra y los resultados obtenidos en sectores económicos (primario, secundario, terciario y sin definir).

2.3. Instrumento de recolección de datos

Existen varios modelos y herramientas para realizar el diagnóstico de la cultura organizacional, pero en el caso de las organizaciones colombianas se escogió el *Test* de Bridges; este modelo en comparación con otros, como el propuesto por Cameron y Quinn (1999), Denison (2001) y Hofstede (1997), establece que las culturas son innovadoras bajo un perfil

ideal, lo cual permite identificar una brecha con base en los resultados obtenidos para así poder crear un plan de acción.

El *Test* de Bridges es un cuestionario compuesto por 36 preguntas, el cual recoge variables cualitativas que evalúan diversas dimensiones de una organización, tales como: enfoque al cliente, apertura en el manejo de la información, rapidez en la toma de decisiones, manejo y asignación de recursos, esquemas de planeación, entre otras dimensiones.

En cada pregunta, la persona encuestada expresó su respuesta en una escala del 1 al 4; los valores 1 y 2, hacen referencia la característica en la organización; mientras que los valores 3 y 4 hacen referencia a lo contrario.

Las respuestas a las preguntas, se conformaron en cuatro categorías para establecer el perfil psicológico de la organización. De esta forma, el análisis a los resultados indicó si la cultura organizacional es extrovertida o introvertida, de sentido o de intuición, de pensamiento o de sentimiento, y finalmente, de juicio o de percepción.

El análisis realizado anteriormente con esta herramienta, determinaron que las organizaciones que poseen las culturas más innovadoras son las que se identifican con un perfil extrovertido, de intuición, de sentimiento y de percepción (ENFP). Por tal motivo, es de total relevancia hacer la comparación de los resultados obtenidos con los perfiles psicológicos (Calderón y Naranjo, 2007).

2.4. Limitaciones

En el desarrollo de esta investigación se presentaron limitaciones al momento de recopilar la información por medio del *Test* de Bridges, debido a que no todas las empresas participantes aceptaron suministrar la información pertinente, solo permitieron proporcionar la información sin registrar del nombre de la empresa. Es importante destacar que cada empresa es única y tiene sus propias características, desafíos y oportunidades. Por lo tanto,

cualquier estudio debe tener en cuenta esta diversidad, y considerar una muestra representativa de empresas en diferentes sectores de estudio y regiones del país.

Por las razones expuestas, los resultados finales no pueden ser generalizables a todas las empresas en Colombia. Los resultados solo pueden ser útiles para comprender las tendencias generales y los desafíos comunes en la innovación empresarial en el país; pero no deben ser utilizados para tomar decisiones críticas en el desarrollo de políticas públicas o estrategias empresariales, sin una validación rigurosa adicional.

3. Resultados

3.1. Perfil ESTJ - Extrovertido, Sensitivo, Pensativo, Juicioso

El primer perfil identificado es el de ESTJ, el cual es el característico del conglomerado de todos los sectores (164 empresas). En la tabla N° 4 se presenta el resultado general del test en todos los sectores. En la Tabla N° 5, se presenta la dispersión de los datos, donde se muestra el promedio, la desviación estándar, la varianza y la moda con respecto a la muestra, lo cual ratifica que la distribución es normal. Las respuestas que más se repiten son las de la primera columna, las cuales tienden hacia los perfiles no innovadores.

Se identifica que los datos se encuentran normalmente agrupados con respecto a la media, por lo se infiere que los datos objeto de estudio tiene una distribución normal, acordes a la realidad. Según los resultados de la Tabla General del Test, las organizaciones de los diferentes sectores tienden a caracterizarse por variados aspectos, hallados en los siguientes análisis:

Análisis Extroversión – Introversión: Estas

empresas tienen prioridad por la correcta ejecución de tareas, pero ofrece a sus empleados poco detalle e instrucciones básicas para el desarrollo de las mismas, lo cual conlleva a que no sea prioridad la satisfacción de sus clientes. Por otra parte, retardan la toma de decisiones importantes por solucionar o tomar decisiones de suprema urgencia, aunque consideran las variables del entorno para la toma de decisiones, y acuden a consultores/expertos; igualmente, la actitud que tienen frente al cambio es relativa porque todo depende del comportamiento del mercado, y no del pronóstico que realizan para que los cambios drásticos del entorno no los sorprenda, es decir, están a la expectativa y generan estrategias de acuerdo a lo experimentado, pero no se preocupan por crear un cambio en el entorno (Tabla N° 6).

Análisis Sentido – Intuición: Las empresas están produciendo más bienes, servicios y productos existentes, que productos nuevos, es decir; no están innovando. La toma de decisiones está sujeta a los datos que arroja el mercado y a la perspectiva de los directivos sobre el futuro de la organización (Tabla N° 7).

Los colaboradores llegan hasta donde están definidas sus funciones, se limitan a cumplir lo delegado, por lo cual las empresas están enfocadas en la estrategia y no en maximizar el potencial de sus empleados para que generen mejores resultados, a partir de sus capacidades y habilidades. Las acciones de las empresas están influenciadas por los clientes o competidores más que por la misión y la cultura organizacional, lo que las obliga a estar ligadas a la disponibilidad de recursos. Por último, se evidencia que las organizaciones están en la búsqueda de crear nuevas alianzas en lugar de trabajar solos.

Tabla N° 4. Resultado general del test en todos los sectores

Preguntas	Columna 1 (E-Extroversión vs. I-Introversión)		Columna 2 (S-Sentido vs. N-Intuición)		Columna 3 (T-Pensamiento vs. F-Sentimiento)		Columna 4 (J-Juicio vs. P-Percepción)	
	Pregunta	Valor respuesta (1-4)	Pregunta	Valor respuesta (1-4)	Pregunta	Valor respuesta (1-4)	Pregunta	Valor respuesta (1-4)
	1	2,47	2	2,02	3	2,59	4	1,66
	5	2,77	6	2,28	7	1,86	8	2,44
	9	2,51	10	2,18	11	2,04	12	2,34
	13	2,45	14	2,63	15	2,05	16	2,11
	17	2,59	18	1,78	19	2,33	20	1,83
	21	2,56	22	2,10	23	1,99	24	2,48
	25	2,41	26	1,83	27	1,90	28	1,79
	29	1,91	30	2,14	31	1,73	32	1,90
	33	1,88	34	1,97	35	2,51	36	2,35
Total		21,56		18,94		19,00		18,91
Criterio Conversión	<= 23 = E > 22 = I		<= 23 = S > 22 = N		<= 23 = T > 22 = F		<= 23 = J > 22 = P	
Resultado	E		S		T		J	
Innovación	E		N		F		P	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 5. Dispersión de Datos

	General	S. Primario	S. Secundario	S. Terciario	S. Sin definir	S. Público
Promedio	2,18	2,32	2,21	2,19	2,13	2,09
Desviación	1,03	0,9835993	1,015199224	1,03167709	1,02980397	1,02889075
Varianza	1,03	0,96746758	1,030629464	1,06989964	1,06049617	1,05861618
Moda	1	2	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 6. Todos los Sectores (General)

Extroversión o Introversión (Columna 1)		Extroversión	Neutra			Introversión		
		1	2	3	4			
Foco de atención	Clientes		X				Hab. Operacional	2,47
Transparencia	Abierta			X			Ocultas	2,77
Base decisoria	Mercado				X		Datos internos	2,51
Colaboración	Natural		X				Forzada	2,45
Deferm. de la acción	Rel. Externas				X		Sentido misión	2,59
Direccionamiento	Retos externos				X		Disponibilid. Recursos	2,56
Apertura al medio	Abierta		X				Cerrada	2,41
Diseño estrategia	Clientes			X			Cap. funcionales	1,91
Organización trabajo	Equipo	X					Individual	1,88
Promedio	Extrovertida						Introvertida	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Todos los Sectores (General)

Sentido o Intuición (Columna 2)		Sentido				Intuición	
		1	2	3	4		
Vocación	Producc. y entrega		x			Planea. y creación	2,02
Sustento decisorio	Información detallada		x			Visión general	2,28
Fuente estratégica	Realidad actual		x			Posibilidades futuras	2,18
Cambio	Paso a paso			x		Visión final	2,63
Compet. central	Producc. Confiable	x				Ideas innovadoras	1,78
Liderazgo	Realista		x			Visionario	2,10
Principio de acción	Práctica y confiable	x				Ingeniosa e intuitiva	1,83
Tipo de cambio	Incremental			x		Radical	2,14
Tipo de organización	Tradicional	x				Audaz	1,97
Promedio	Sentido					Intuición	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Pensamiento – Sentido: Las empresas están enfocadas en los sistemas de gestión y no en el ambiente laboral que han creado para sus empleados; considerando que los empleados son la pieza primordial para el buen desempeño de las organizaciones, estas empresas solo se preocupan por los roles y funciones que estos desempeñan, en lugar del ejercicio pleno de sus talentos. Por otra parte, enfatizan la comunicación en solo dar y recibir información, lo cual limita la mejora en la ejecución de tareas (Tabla N° 8).

La jerarquía se respeta a cabalidad, y el recurso humano no es valorado como se debería. La solución de conflictos, se lleva a cabo de acuerdo a las políticas y reglas de las organizaciones; desde el punto de vista humano, el liderazgo se enfoca en el señalamiento del error y no en el aprendizaje, para mejorar y hacer las cosas de manera excelente en lo sucesivo.

Finalmente, toman decisiones beneficiosas solo para la empresa y no se preocupan por crear valor compartido.

Tabla N° 8. Todos los Sectores (General)

Pensamiento o Sentimiento (Columna 3)		Pensamiento			Sentimiento		
		1	2	3			4
Focos de interés	Sistemas			x		Personas	2,59
Esencia del control	Cumplimiento real	x				Ejercicios talentosos	1,86
Toma de decisiones	Racional		x			Emocional	2,04
Sol. de conflictos	Normas o estudios			x		Circunstancias individuales	2,05
Énfasis comunicativo	Dar información			x		Estar en contacto	2,33
Polít. Acción directa	Racional		x			Sensitivas y humanas	1,99
Sent. de lo correcto	Lógica y racional	x				Humano y sensitiva	1,90
Tipo de organización	Centra. en tareas	x				Centra en relaciones	1,73
Liderazgo	Crítico			x		Estimulante	2,51
Promedio	Pensamiento					Sentimiento	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Juicio- Percepción: Las empresas tienen una orientación al trabajo clara con respecto a los procedimientos y políticas, por lo tanto, los empleados no puedan dar puntos de vistas diferentes. Estas organizaciones son procedimentales, dado que cumplen las funciones de acuerdo a lo establecido por la alta dirección, limitando la oportunidad de los empleados a mejorar los procesos, ya que son ellos quienes se relacionan directamente con cada labor

que se lleva a cabo, y conocen sus pasos (Tabla N° 9).

Toman decisiones rápidas para evitar rumores, aunque se perjudique a la organización, lo que conlleva a tomar decisiones precipitadas, pensando solo en las prioridades de la empresa. Siguen los pasos según lo planeado, y no crean posibles escenarios de acuerdo a las circunstancias futuras, lo cual refleja su inflexibilidad.

Tabla N° 9. Todos los Sectores (General)

Juicio o Percepción (Columna 4)		Juicio				Percepción	
		1	2	3	4		
Orientación al trabajo	Proc. Normalidad	X				Iniciativa individual	1,66
Criterio para decidir	Rapidez		X			Mirada opciones	2,44
Actitudes ante errores	Corrección rápida		X			Búsqueda alternativa	2,34
Criterios para acción	Prioridades		X			Oportunidades	2,11
Procedimiento	Planeados	X				Improvisados	1,83
Forma toma decisiones	Decide		X			Busca opciones	2,48
Act. Frente al cambio	Estabilidad	X				Cambio	1,79
Programación	Estricta	X				Flexible	1,90
Modelo de planeación	Anticipada		X			Reactiva	2,35
Promedio	Pensamiento					Percepción	

Fuente: Elaboración propia.

3.1.1 Extroversión vs Introversión

Identifica si el foco de energía de la organización se encuentra en factores internos o externos; es decir, si la orientación de la empresa está dirigida hacia su propia tecnología, a la visión de sus líderes y a su propia cultura (introversión), o está dirigida hacia los mercados, la competencia y las regulaciones (extroversión). Las nueve variables para operar este concepto y los valores extremos son: foco de atención (clientes - habilidades organizacionales), transparencia (abierto - oculto), base decisoria (mercado - datos internos), colaboración (natural - forzada), determinantes de la acción (relaciones externas-sentido de la misión), direccionamiento (retos externos -

disponibilidad de recursos), apertura al medioambiente (abierto - cerrado), bases para el diseño de la estrategia (clientes - capacidades funcionales), y organización del trabajo (equipo - individuo) (Calderón y Naranjo, 2007).

Resultado Extroversión vs Introversión

Extrovertida: Estas empresas se enfocan en los clientes, su estrategia está diseñada con base en los requerimientos de estos, y son abiertas al medio ambiente. Este enfoque puede ser explicado debido a que varias empresas producen atendiendo a pedidos y sus productos deben responder al diseño establecido por el cliente (Calderón y Naranjo, 2007).

Positivamente este perfil se relaciona con la innovación: Las empresas innovadoras,

generalmente tienden a poseer un perfil cultural extrovertido, debido a que estas se relacionan con las prácticas organizacionales y gerenciales, como formulación estratégica a partir de las tendencias del mercado y las exigencias del cliente. Se inclinan por la búsqueda de consenso para la toma de decisiones, dan mayor importancia al trabajo en equipo frente al desempeño individual, cuentan con comunicación ágil preferiblemente de carácter oral, buscan colaboración inter áreas, y en general, no dudan en buscar asesoría externa (Peña Caro, 2021).

3.1.2 Intuitiva vs Sensitiva

Establece si la organización le presta más atención a la actualidad de las situaciones, a los detalles, al presente (sentido) o si se enfoca de manera holística, enfatizando en las posibilidades inherentes de las situaciones, pensando más en el futuro (intuición). Las variables asumidas son: vocación (producción y entrega - planeación y creación), sustento decisorio (información detallada - visión general), fuente estratégica (realidades actuales - posibilidades futuras), cambio (paso a paso - visión final), competencia central (productos confiables - ideas innovadoras), liderazgo (realista - visionario), principio de acción (práctica y confiable, ingeniosa e inventiva), tipo de cambio (incremental - radical), y tipo de organización (tradicional - audaz) (Calderón y Naranjo, 2007).

Resultado intuitiva vs sensitiva

Sensitiva: Este perfil se asocia a las prácticas gerenciales de la actualidad, del día a día, sin pensar en el futuro, no son novedosas; por el contrario, son conservadoras, burocráticas, y mantienen el *status quo*.

Negativamente este perfil se relaciona con la innovación: La característica fuerte de estas organizaciones, es que no asumen riesgos porque siempre van a lo seguro, tienen una tendencia más intuitiva en cuanto al cambio, pero en realidad es un

tema más de reactividad ante las dificultades, lo que hace que los cambios no sean paso a paso. En general, es una organización con tendencia tradicional, con una visión y liderazgo enfocado más en el presente y en la reacción que en el futuro.

3.1.3 Pensamiento vs Sentimiento

El análisis de la información lo realiza la empresa de manera impersonal, basado en principios como la competencia, la consistencia y la eficiencia (pensamiento), o a través de un proceso personalizado que depende de valores como la individualidad, el bien común y la creatividad (sentimiento). Los descriptores y variables de esta categoría son: toma de decisiones (racional - emocional), tipo de organización (centrada en tareas - centrada en relaciones), solución de conflictos (normas o estatutos-circunstancias individuales), sentido de lo correcto (lógico y racional - humano y sensitivo), foco de interés (sistemas-personas), esencia del control (cumplimiento de roles - ejercicio de talentos), énfasis comunicativo (dar información - estar en contacto), políticas para la acción directiva (racionales - sensitivas y humanas) y liderazgo (crítico - estimulante) (Calderón y Naranjo, 2007).

Resultado pensamiento vs sentimiento

Pensamiento: En este perfil predomina el control con enfoque en los procesos normalizados y en los roles, antes que en el desarrollo de los talentos; el ser mismo de la organización se enfoca en la racionalidad, antes de centrarse en la sensibilidad y las decisiones, por lo que las actuaciones o acciones directivas se entienden como lógicas y racionales, en lugar de sensitivas y humanas.

Negativamente este perfil se relaciona con la innovación: Obedecen a una orientación hacia la calidad como resultado de la precisión en los procesos, que es necesaria, más que en el concepto de satisfacción del cliente. El cumplimiento de los estándares limita hasta cierto punto la

capacidad de propuesta; igualmente, el apego a la estrategia no permite la flexibilidad que en algún momento necesita la creatividad, y que permite navegar durante la incertidumbre. El rendimiento de cuentas es una práctica normal en la evaluación de cargos y desempeño de los empleados. El incumplimiento de tareas es más visible como incompetencia que por falta de propuesta y aporte de ideas.

3.1.4 Juicio vs Percepción

La toma de decisiones firmes predomina en las organizaciones que tienden a tratar el mundo exterior por medio de funciones de juicio, y en las que tienen el compromiso de finalizar cada asunto y una definición clara de las cosas; mientras que en las organizaciones que prefieren dejar algunos cabos sueltos, buscan más información u opta por mantener posibilidades abiertas con predominio de la percepción (Peña Caro, 2021). Para esta categoría las variables son: criterio para decidir (rapidez - mirada a muchas opciones), orientación para el trabajo (procedimientos normalizados - iniciativa individual), criterio para la acción (prioridades - oportunidades), actitudes ante los errores (corrección rápida búsqueda de alternativas), programación (estricta - flexible), actitud frente al cambio (estabilidad - cambio), procedimientos (planeados - improvisados), forma de tomar de decisiones (decide - busca opciones), modo de planeación (anticipativa-reactiva) (Calderón y Naranjo, 2007).

Resultado juicio vs percepción

Juicio: Son organizaciones cuya forma de juzgar a sus miembros está altamente relacionada con la consecución rápida de los objetivos, establecidos en el proceso de planeación. Sus decisiones se apegan al plan, y al enfrentar una situación que no fue prevista se genera una altísima inestabilidad o sensación de descontrol en sus directivos. De hecho, existe una amplia tendencia a planear por escenarios, a fin de tener “todo” cubierto, para tener respuestas anticipadas a situaciones que de cierto modo ya fueron previstas.

Negativamente este perfil está relacionado con la innovación: La gestión de proyectos adquiere mucha relevancia, lo cual hace a las organizaciones muy eficientes y confiables. En estas organizaciones lo que se encuentre fuera de los cronogramas y las proyecciones no es considerado, por lo cual se deja de lado las aproximaciones de pensamiento lateral que pudieran traer una respuesta inusitada y altamente diferenciadora.

3.2 Perfil ISTJ - Introversivo Sensitivo Pensativo Juicioso

El segundo perfil identificado es el ISTJ, el cual es característico del sector primario estudiado (8 empresas), sector público (29 empresas) y sin definir (28 empresas). Dentro de la variable sin definir, se encuentran ubicadas las empresas en las cuales el ejecutivo no tuvo autorización para suministrar el nombre de la empresa. En las Tablas N° 10, 11 y 12 se presenta la Extroversión vs Introversión.

Tabla N° 10. Sector Primario (Extroversión vs Introversión)

Extroversión o Introversión (Columna 1)		Extroversión	Neutra		Introversión		
		1	2	3	4		
Foco de atención	Clientes		x			Hab. Operacional	2,88
Transparencia	Abierta			x		Ocultas	3,13
Base decisoria	Mercado		x	x		Datos internos	2,75
Colaboración	Natural	x				Forzada	1,88
Determinación de la acción	Rel. Externas			x		Sentido misión	3,25
Direccionamiento	Retos externos		x			Disponibilid. Recursos	2,75
Apertura al medio	Abierta			x		Cerrada	2,50
Diseño estrategia	Clientes		x			Capac. funcionales	2,38
Organización trabajo	Equipo		x			Individual	2,38
Promedio	Extrovertida					Introversida	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 11. Sector Público (Extroversión vs Introversión)

Extroversión o Introversión (Columna 1)		Extroversión	Neutra		Introversión		
		1	2	3	4		
Foco de atención	Clientes		x			Hab. Operacional	2,68
Transparencia	Abierta			x		Ocultas	3,05
Base decisoria	Mercado		x	x		Datos internos	2,75
Colaboración	Natural		x			Forzada	2,98
Determinación de la acción	Rel. Externas		x			Sentido misión	2,61
Direccionamiento	Retos externos		x			Dis. Recursos	2,79
Apertura al medio	Abierta		x			Cerrada	2,68
Diseño estrategia	Clientes	x				Capac. funcionales	1,95
Organización trabajo	Equipo		x			Individual	2,27
Promedio	Extrovertida					Introversida	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 12. Sector sin Definir (Extroversión vs Introversión)

Extroversión o Introversión (Columna 1)		Extroversión	Neutra		Introversión		
		1	2	3	4		
Foco de atención	Clientes		x			Hab. Operacional	2,69
Transparencia	Abierta		x			Ocultas	2,67
Base decisoria	Mercado		x			Datos internos	2,75
Colaboración	Natural		x			Forzada	2,66
Determinación de la acción	Rel. Externas			x		Sentido misión	3,15
Direccionamiento	Retos externos		x			Dis. Recursos	2,89
Apertura al medio	Abierta		x			Cerrada	2,71
Diseño estrategia	Clientes		x			Capac. funcionales	2,11
Organización trabajo	Equipo	x				Individual	1,98
Promedio	Extrovertida					Introversida	

Fuente: Elaboración propia.

Resultado extrovertida vs introvertida

Introvertido: Estas empresas se focalizan únicamente hacia su propia cultura organizacional, centradas solo en el cumplimiento de su visión y su tecnología. Lo anterior significa que, no están a la vanguardia con respecto a los constantes cambios en el entorno competitivo, porque su centro se rige en lo interno y no en lo externo para conocer la volatilidad del mercado.

Negativamente este perfil se relaciona con la innovación: Perfil de empresas arraigadas a lo tradicional, que no expanden su visión estratégica hacia la innovación. Están relacionadas con el desarrollo jerárquico de las actividades, donde la alta gerencia son los únicos que tienen el control con respecto al análisis y la toma de decisiones; la comunicación es limitada por el respeto y temor hacia los altos cargos, debido a que los ocupantes de estos cargos son los voceros de las nuevas ideas. En general, estas empresas, se limitan a buscar más allá de lo que necesitan, al considerar que pierden su poderío al obtener ayuda de asesoría externa con expertos.

Resultado intuitiva vs sensitiva

Sensitivo: Se relaciona con las empresas que se basan en ejecutar prácticas gerenciales del día a día, las comunes en una organización dependiendo de su visión, sin analizar el futuro del mercado y su competencia; es decir, no son novedosas, sino conservadoras y burocráticas, limitando a sus empleados a realizar únicamente la función asignada.

Negativamente este perfil se relaciona con la innovación: Estas organizaciones se caracterizan por no asumir riesgos porque siempre van a lo seguro. Es un tema de reactividad ante las condiciones desfavorables que puedan presentarse a lo largo o sobre lo planeado, siendo que de estas situaciones dependerá que los cambios no se den progresivamente sino ipso facto. En general, son organizaciones

con tendencia a lo tradicional, con una visión y liderazgo enfocados a lo que se ha manejado siempre, esperando el futuro para reaccionar.

Resultado pensamiento vs sentimiento

Pensamiento: Prevalece el cumplimiento de funciones por roles y procesos delegados, y no por la estimulación del desarrollo de los talentos de las personas; el ser mismo de este tipo de organización es muy racional, limitando la creatividad para el fomento de nuevas ideas, en pro del crecimiento y la rentabilidad. Por lo tanto, la sensibilidad, la toma de decisiones y los fundamentos para actuar de la acción directiva son definidos como racionalmente lógicos, en lugar de ser más humanos e inclusivos.

Negativamente este perfil se relaciona con la innovación: Se orienta hacia el perfeccionamiento, donde la calidad es primordial para el resultado de la exactitud en los procesos, lo cual es mucho más necesario que la satisfacción de los empleados y clientes. El cumplimiento de estándares estrictos limita la proposición de ideas, pues el apego a la estrategia establecida no permite por ningún motivo la flexibilidad, lo cual es clave para el fomento de la creatividad. La evaluación del desempeño de cargos es una práctica normal, donde el incumplimiento de tareas son consideradas como incompetencia, y la generación de propuestas y aportes de ideas son casi nulas.

Resultado juicio vs percepción

Juicio: Se caracterizan por su forma de juzgar a sus miembros, y está directamente relacionado con la obtención eficaz de los objetivos establecidos en el proceso de planeación. La toma de decisiones está sujeta al plan, por tal razón sus directivos al enfrentarse a una situación imprevista se enfrentan a la inestabilidad y el caos por la sensación de no tener control. Inclusive, existe la tendencia a planear por todo, hasta prever diferentes escenarios con el fin de tener cubrimiento y respuestas anticipadas a

situaciones previstas.

Negativamente este perfil se relaciona con la innovación: En estas organizaciones la gestión y ejecución de proyectos tiene una importancia representativa, lo que permite que sean eficientes y confiables. Sin

embargo, lo que no está previsto tiende a no ser considerado relevante, dejando a un lado las posibles aproximaciones de pensamiento lateral que puedan resultar fructíferos. En la Tabla N° 13 se presentan con mayor claridad los resultados obtenidos del Test de Bridges.

Tabla N° 1. Perfiles Test de Bridges

Sectores	Empresas	Porcentaje	Perfil	Perfil General
Sector Primario	8	5%	ISTJ	
Sector Secundario	32	20%	ESTJ	
Sector Terciario	67	40%	ESTJ	ESTJ
Sector Público	29	18%	ISTJ	
Sin Definir	28	17%	ISTJ	
Total	164			

Fuente: Elaboración propia.

4. Conclusiones

De acuerdo al análisis con base en el Índice de Carácter Organizacional (ICO) de la percepción de los ejecutivos colombianos, el sector primario, público y un sector sin definir, cuyo perfil es ISTJ, representa el 40% del tamaño muestral, y tienden a estar negativamente relacionados con la innovación. En estas organizaciones, es necesario trabajar en aspectos como: las prácticas gerenciales basadas en la satisfacción al cliente interno/externo, el empoderamiento, el enfoque hacia las tendencias del mercado, la comunicación ágil, el trabajo y la toma de decisiones en equipo. Lo anterior tiene como fin desarrollar o generar, en el corto, mediano y largo plazo, una cultura de innovación sólida y sostenible en el tiempo.

El Test de Bridges en los sectores secundario y terciario arrojó un perfil ESTJ, lo cual representa el 60% de la muestra. Se concluye que las organizaciones de estos sectores tienden hacia la innovación, solo en cuanto a su intención, es decir, al conocimiento de la

teoría y a la comprensión de su importancia, y no respecto a su ejecución y constitución como una cultura organizacional, debido a que solo manejan conceptos. Estas organizaciones son rígidas, lo cual conlleva a que la planeación realizada sea cortoplacista, siguiendo un modelo en donde la estrategia tiene una estructura bien definida, y las decisiones son tomadas por una sola persona; estas decisiones son tomadas bajo un estilo orientado al desempeño, con canales de comunicación de una sola vía y considerando al recurso humano en el último lugar en importancia.

Una característica en común de las organizaciones estudiadas es que son de Sentido, de Pensamiento y de Juicio (STJ), cuyo criterio principal es la obtención rápida de los objetivos planeados. Lo anterior, se relaciona negativamente con la innovación, debido a su sujeción con las estructuras que deben cumplir a toda cabalidad; ello hace que no se tengan en cuenta los constantes cambios que surgen en el entorno, sino que abarquen únicamente los procesos que involucran el cumplimiento de metas, la

reducción de costos y tiempos, el aumento del margen de utilidad, entre otros. Por esta razón, el permitir que el recurso humano se conecte con el exterior, inclusive directamente con la competencia, contribuye a la generación de nuevas ideas al indagar diferentes perspectivas, lo cual mejoraría las distintas áreas que conforman a una organización.

El perfil en general para todos los sectores fue ESTJ, en los cuales los directivos y la alta gerencia influyen de manera importante sobre la cultura de la organización. Se deben promover cambios en sus prácticas trascendentales, para promover una cultura de innovación. La toma de decisiones estratégicas debe dejar de ser tan cautelosa y planeada, para ser más proactiva e innovadora, lo que permitirá a la organización responder a los cambios de forma más rápida y no rezagarse frente a la competencia. Las empresas colombianas generalmente dan más importancia a sus procedimientos y políticas, que, a la ampliación de conocimientos de su recurso humano. La mayoría de empresas están enfocadas en los procesos para optimizar costos y tiempos de producción, es muy reducida la cantidad de empresas enfocadas en la innovación y en la generación de valor agregado, así como aquellas que enfocan su visión hacia la creación de nuevos productos y modelos de negocio.

5. Referencias

- Alvesson, M., y Berg, P. O. (2011). *Corporate culture and organizational symbolism: An overview*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Bridges, W. (2000). *The character of organizations: Using personality type in organization development*. Palo Alto: Davies-Black Publishers.
- Burke, C., Mackenzie, S., y Podsakoff, P. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218. Documento en línea, recuperado de:
- <https://doi.org/10.1086/376806>
- Calderón, G., y Naranjo, J. (2007). Perfil cultural de las empresas innovadoras. Un estudio de caso en empresas metalmeccánicas. *Cuadernos de administración*, 20(34), 161-189. Documento en línea, recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v20n34/v20n34a08.pdf>
- Cameron, K., y Quinn, R. (1999) *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the competing values framework* EUA: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Calles, M. y Luna-Nemecio, J. (2020). Cultura organizacional bajo el enfoque socioformativo: Proyección de Instituciones de Educación Superior en México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI (Número especial 2), 172-189. Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i0.34121>
- DANE. (2023). *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. Documento en línea, recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIIU_Rev_4_AC2022.pdf
- Delgado, D. A., Saldaña, C., y Anzola, O. L. (2020). Innovación y cultura: una aproximación a los grupos de investigación de agricultura, silvicultura y pesca en Colombia. *Revista Espacios*, 41(22), 346-364. Documento en línea, recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=144743139&site=eds-live>
- Denison, D. (2001). Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change? En C. L. Cooper, S. Cartwright y P. Ch. Earley (Eds.), *The International Handbook of Organizational Culture and Climate* (pp. 347-372). Chichester: John Wiley & Sons.
- Economía Aplicada (2019). Documento en línea, recuperado de: <http://www.economiaaplicada.co/index.php/10-noticias/1493-2019-cuantas-empresas-hay-en-colombia>

- Fekete, S. and Keith, L. (2003). *Companies are people too: Discover, develop & grow your organization's true personality*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons
- García, G. (2005). Herramienta para el Diagnóstico de la Resistencia al Cambio Durante el Desarrollo de Proyectos Mayores. *Estudios Gerenciales*, 21(96), 58-106. Documento en línea, recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300003
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Kishton, J. M., y Widaman, K. F. (1994). Unidimensional versus domain representative parceling of questionnaire items: An empirical example. *Educational and Psychological Measurement*, 54(3). Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.1177/0013164494054003022>
- Marín, D., Cano, C., Zevallos, M., y Mora, R. (2010). *Determinantes del análisis y diseño organizacional*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano. Documento en línea, recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>
- Maron, R. and VanBremen, L. (1999). The influence of organizational culture on strategic alliances. *Association Management*. Washington, 51(4), 86-92.
- Martínez, E., Carrasco, C., y Bull, M. (2018). Propuesta metodológica para implementar la primera fase del modelo de Gestión del Cambio organizacional de Lewin. *Estudios gerenciales*, 34(146). Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2813>
- Mengíbar, M., Del Río, S. y Terol, J. (2007). La gestión del cambio. En Temes J.L. y Mengíbar M. (Eds.), *Gestión Hospitalaria* (pp. 501- 518), Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Morillas, A. (2007). *Muestreo en Poblaciones Finitas*. Documento en línea, recuperado de: <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>
- Navarro-Caballero, M., Hernández-Fernández, L., Navarro-Manotas, E., y Hernández-Chacín, J. (2020). Innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas familiares del sector manufacturero del Atlántico-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4), 124-144. Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34653>
- Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (2002). *Estudios de caso sobre el proceso de innovación, sus determinantes e impacto en la industria manufacturera colombiana*. Proyecto. Propuesta metodológica. Bogotá: autor.
- Peña Caro, A. (2021). *Diseño del modelo de innovación para la gestión de proyectos basado en gestión de conocimiento y ecosistema digital para Allianz Colombia* [Universidad Externado de Colombia]. Documento en línea, recuperado de: <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/4293>
- Pizarro, S., y Zavieso, L. (2013). *Modelo de Gestión de Cambio Organizacional*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Documento en línea, recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/114830>
- Prieto, R., Estrada, H., Palacios, A., y Paz, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista De Ciencias Sociales*, 24(1), 85-100. Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i1.24936>
- Progoff, I. (1992). *At a Journal workshop: writing to access the power of the unconscious and evoke creative ability*. New York: Dialogue House Library.
- Shadish, W., Cook, T., & Campbell, D. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Houghton, Mifflin and Company
- Sirmans, L. (2002). Evaluación del estilo de aprendizaje organizacional utilizando el índice de carácter organizacional y la teoría de tipos de Myer-Briggs. Disertación doctoral no publicada, Syracuse University, Estados Unidos.

- Solis, J., Neira, M., Ormaza, J., y Quevedo, J. (2021). Emprendimiento e innovación: Dimensiones para el estudio de las MiPymes de Azogues-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1), 315-333. Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1>
- Srinivasan, A. and Horowitz, B. (2004a). Use of simulation experiments to evaluate knowledge management modeling quality [Versión electrónica]. *Journal of Knowledge Management* (76), Documento en línea, recuperado de: <http://www.tlainc.com/articl76.htm>
- Srinivasan, A. and Horowitz, B. (2004b). Developing integrated knowledge management solutions: Based on the unique social and knowledge character of organizations [Versión electrónica]. *Journal of Knowledge Management Practice* (75), Documento en línea, recuperado de: <http://www.tlainc.com/articl75.htm>
- Young-Eisendrath, P., y Dawson, T. (1999). *Introducción a Jung*. Madrid: Cambridge University Press.
- Yu, D., Xiao, H., y Bo, Q. (2018). The Dimensions of Organizational Character and Its Impacts on Organizational Performance in Chinese Context. *Frontiers in psychology*, 1-13. Documento en línea, recuperado de: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01049>

Viajes académicos como estrategia para la profesionalización en Turismo

Nancy Testón Franco ¹

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

nteston@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3043-5294>

Angélica Ruth Terrazas Juárez ²

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

tjuarez@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-6822-528X>

Ernesto R. Ahumada López ³

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

tjuarez@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-5233-5983>

Informe de investigación

Academic trips as a strategy for professionalization in Tourism

Study trips at a higher level provide students with an experiential learning opportunity, allowing them to apply the knowledge acquired in natural spaces, developing skills and abilities through transversality and linking. Reflection on the reality of the world of work is created through exposure to different realities and scenarios. For this reason, they become an alternative for professionalisation in various areas of study. Such is the case with tourism. The objective of this research is to identify the academic benefits provided by internship trips in the area of tourism, at the higher level of the Autonomous University of the State of Hidalgo, Mexico, from a theoretical perspective and through the collection of experiences and attitudes of the students during the trips, with a view to the development of a methodology that allows the planning and establishment of strategies with defined academic objectives. This work provides a method applicable to educational programs in tourism and related to implementing academic trips that allow the development of skills and application of knowledge in real scenarios.

Keywords: Academic trips; professionalization; academic tourism.

Recibido: 21-02-2023

Revisado: 10-03-2023

Aceptado: 15-05-2023

RESUMEN

Los viajes de estudio a nivel superior brindan a los estudiantes una oportunidad de aprendizaje vivencial, al permitir aplicar los conocimientos adquiridos en espacios reales, desarrollando competencias y habilidades durante el proceso por medio de la transversalidad y la vinculación. La reflexión sobre la realidad del mundo laboral se crea mediante la exposición a diferentes realidades y escenarios, por esta razón se convierten en una alternativa de profesionalización en diversas áreas de estudio, tal es el caso del turismo.

El objetivo de esta investigación es identificar los beneficios académicos que brindan los viajes de prácticas en el área de turismo, a nivel superior de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, desde una perspectiva teórica y a través de la recolección de experiencias y actitudes de los estudiantes durante la realización de viajes, con miras a la elaboración de una metodología que permita la planeación y establecimiento de estrategias con objetivos académicos definidos.

Este trabajo brinda una metodología aplicable, a programas académicos del área de turismo y afines, para implementar viajes académicos que permitan el desarrollo de competencias y aplicación del conocimiento en escenarios reales.

Palabras Claves: Viajes académicos; profesionalización; turismo académico

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Testón, N., Terrazas, A. y Ahumada, E. (2023). Viajes académicos como estrategia para la profesionalización en turismo *Revista Visión Gerencial*, 22(2), pp. 337-348. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.11>

¹ Profesora Investigadora del Área Académica de Turismo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Doctora en Educación. Su línea de investigación es profesionalización del turismo.

² Profesora Investigadora del Área Académica de Turismo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Doctora en Políticas Públicas.

³ Profesor por asignatura del Área Académica de Turismo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Maestro en administración y dirección turística. Su línea de investigación es turismo.

1. Introducción

La profesionalización del turismo es el medio para la transformación del sector, en México, gradualmente en el turismo se presentan tendencias a la alza y una mayor diversificación, por lo que es necesario personal altamente especializado capaz de enfrentar la dinámica global de la industria.

Según el centro de formación profesional especializado en inserción profesional *Campus training*, el replanteamiento del turismo y su contribución al desarrollo se debe dar a través de la educación y el empleo; igualmente, se debe hacer a través del impacto de la actividad en el planeta, por lo que el sector debe evolucionar hacia la sostenibilidad, con las capacidades que permitan enfrentar estos retos de manera integral y consciente (citado por Equipos&Talento, 2022).

Al respecto, la Organización Mundial del Turismo (2022) menciona que, la especialización del sector es fundamental para la transformación hacia alternativas sostenibles. De esta forma se garantiza la formación de estudiantes por medio del aprendizaje, de acuerdo a las necesidades del sector. Este organismo considera que es necesario un capital humano que satisfaga las demandas del mercado, mejore la competitividad y la sostenibilidad de los destinos turísticos.

Para lograr estos perfiles que exige el sector turístico, es necesaria una formación adecuada en los estudiantes para que logren enfrentar cualquier situación, mediante estrategias que los acerquen a la realidad a través de casos prácticos, estancias y viajes académicos; considerando que los viajes académicos con objetivos educativos claros se desarrollan en ambientes globales, que permiten a los estudiantes un acercamiento con otras sociedades, historia, gastronomía entre otros, intercambiando ideas y conocimiento en los destinos visitados.

Por tal motivo, en esta investigación se sostiene el supuesto de la profesionalización en turismo por medio del aprendizaje experiencial a través de la implementación de viajes académicos en la enseñanza del turismo. De esta manera, el propósito trazado para esta investigación fue identificar los beneficios

académicos que brindan los viajes de prácticas a nivel superior de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, desde una perspectiva teórica y de experiencias y actitudes de los estudiantes de turismo durante la realización de viajes, con miras a la elaboración de una metodología que permita la planeación y establecimiento de estrategias con objetivos académicos definidos.

Para el logro del objetivo anterior se diseñó una metodología desde la perspectiva teórica y de campo la cual permitió identificar conceptos, características y objetivos principales de los viajes académicos como estrategia de aprendizaje; posteriormente, se analizaron las experiencias de un grupo de estudiantes de turismo, lo cual permitió identificar los beneficios y la percepción en su realización, desde un método descriptivo, y establecer una metodología de planificación de los viajes académicos con objetivos definidos en los programas de estudio del turismo a nivel superior, específicamente en las áreas de estudio o planes de estudio del currículo del programa educativo de la Licenciatura en Turismo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Es decir, dicho objetivo de investigación, permitió identificar el impacto académico, por medio de la observación durante la realización de un viaje de prácticas o estudio utilizando un instrumento de recolección de información y análisis de datos, lo cual condujo a una propuesta metodológica para el diseño y desarrollo de dichas actividades.

2. Aprendizaje a través de las experiencias

El aprendizaje a través de la experiencia al realizar un viaje se fundamenta en una concepción integral del individuo, que incluye el desarrollo de habilidades físicas, psicológicas y sociales derivado de la comprensión intelectual y afectiva (Casares y Siliceo, 2005). Esta teoría surge del supuesto que al experimentar la realidad el estudiante accede a su propio proceso de aprendizaje (Dewey, 1986b).

También, Michel Merlet detalla que, el descubrimiento que se realiza al viajar permite interpretar la realidad a través del contacto con el medio visitado, las personas y las imágenes que se observan, esto provoca reflexión y como consecuencia aprendizaje y experiencias (citado por Bombino et al, 2021).

Para que el aprendizaje por medio de las experiencias sea efectivo, según Zabalza (2003) citado por Roget y Gómez (2014), debe tener algunas características fundamentales:

3. Debe desarrollarse en un contexto, es decir, en escenarios que brinden las herramientas para el desarrollo de conocimientos, habilidades y/o competencias.
4. Debe ser flexible, ya que las experiencias que se presentan en el entorno son diversas, lo que permite a los estudiantes tener visiones críticas, desarrollando competencias como la adaptación al cambio y la toma de decisiones.
5. Ser vivencial, para que en el largo plazo exista menos posibilidades de ser olvidado.
6. Ser expresado, es un aprendizaje cuya riqueza radica en la capacidad de ser expresado, por lo que ayuda a la elaboración y reconstrucción del conocimiento enriqueciéndolo con las propias experiencias.

De manera análoga, Oatley & Johnson (2014) mencionan que, desde una perspectiva global las emociones son recursos de valoración que surgen de los conocimientos adquiridos por medio de experiencias de vida, siendo estas muy personales; por lo que los sucesos vividos en los viajes con fines de aprendizaje resultan una fuente inagotable de situaciones que forman al individuo, desarrollando habilidades a la par de los conocimientos y competencias.

Es oportuno resaltar que el aprendizaje debe construirse en interacción, entre educador y educando, dado que la responsabilidad de la educación "no debe ser únicamente la escuela, sino que es una responsabilidad y compromiso compartido, que se extralimita fuera de los muros

de las instituciones educativas" (Guillén y Hernández, 2018:152).

Igualmente, aprender por competencias supone la combinación de habilidades prácticas, conocimientos, motivación, valores éticos, actitudes, emociones, y otros componentes sociales y de comportamiento, que se movilizan conjuntamente para lograr una acción eficaz como en el turismo (Cuenca, 2011).

Consecuentemente, la profesionalización del turismo es un proceso que incluye la adquisición de conocimientos, competencias, habilidades, actitudes y valores, para generar gestores del sector con capacidades de solución de problemas, innovación, creatividad y adaptación al cambio (Traverso et al, 2010).

2.1. Potencial formativo de los viajes académicos

Existe una clara comprensión de los múltiples beneficios que los viajes académicos ofrecen; los mismos brindan un entorno de aprendizaje cuyo establecimiento ocurrió en la universidad más antigua de Europa, la Universidad de Bolonia, la cual adoptó la *Constitutio Habita*, es decir, adoptó una carta académica que aseguraba y protegía los derechos y la libre circulación de un erudito itinerante en búsqueda de educación (UNESCO, 2021).

Con el surgimiento del humanismo en Europa a finales de los siglos XV y XVI. Académicos y científicos como Copérnico, Vesalio y el humanista y filósofo holandés Desiderio Erasmo, acudieron a las universidades de los países vecinos para adquirir nuevos conocimientos sobre nuevas culturas y descubrir perspectivas renovadas sobre el mundo físico y espiritual.

Más tarde, los viajes marítimos provocaron el surgimiento de universidades en otros continentes, ampliando aún más las oportunidades de movilidad académica y resaltando la necesidad de compartir conocimientos.

Estos movimientos con fines académicos han tenido un gran impacto en la internacionalización de las universidades. Del mismo modo, durante las últimas tres décadas, la colaboración en materia de investigación, en combinación con los movimientos académicos, han generado avances en la ciencia y la salud, la ingeniería, la tecnología, las ciencias sociales, empresariales y muchos otros campos.

Los viajes académicos contribuyen al aprendizaje profesional en el turismo, por medio de la aproximación progresiva de forma vivencial y participativa (EcuRed, 2015). Por lo que establecer una guía para la estructuración y desarrollo de los mismos genera un aprendizaje significativo, permitiendo así la generación de experiencias.

Adicionalmente, el compromiso actual de las instituciones educativas es formar estudiantes con competencias cognitivas, sociales, multiculturales, lingüísticas y tecnológicas, en atención a las necesidades del mercado laboral con una perspectiva de mejora continua y de trabajo colaborativo, para la solución de problemáticas en los sectores productivos. Estas exigencias vierten hacia la calidad educativa, con infraestructuras adecuadas y currículos flexibles que permitan la implementación de estrategias pedagógicas y evaluaciones constantes de planes de estudios, que permitan el incremento de la calidad en los egresados.

Por otra parte, la internacionalización en la educación superior se ha convertido en uno de los retos más importantes de las universidades, que buscan la comparabilidad de sus currículos entre los países que faciliten la movilidad internacional de alumnos y docentes, aunado a la accesibilidad para obtener financiamientos que permitan el desarrollo de los mismos por medio de viajes o estancias académicas.

3. Revisión de la literatura

Existen diversas concepciones relacionadas con el movimiento de estudiantes con fines académicos, que van desde la temporalidad, los motivos del viaje y las actividades que en estos viajes se realizan; sin embargo, la tipología del

turismo motivado por la educación se relaciona con los siguientes conceptos:

- Turismo cultural, cuyo propósito es aprender y relacionarse con otras culturas y sus principales expresiones, por medio de la experimentación y consumo de los productos de un destino.
- Turismo juvenil, en este se hace uso de servicios especializados para el segmento joven como residencias y albergues, con descuentos especiales que los hacen accesibles para el perfil y con elementos de aprendizaje y socialización.

El Turismo educativo, que a su vez se diversifica de acuerdo a las motivaciones y objetivos de los viajes en los siguientes:

- Turismo científico, relacionado con la investigación y la generación del conocimiento.
- Turismo estudiantil, en el cual se desarrollan viajes cortos con objetivos académicos.
- Educación continua, son viajes programados para adultos los cuales pretenden especializarse o aprender sobre temas particulares.
- Movilidad académica, realizada por universitarios cuya intención es experimentar aprendizaje en instituciones en otros lugares para obtener créditos en determinadas disciplinas.
- Turismo idiomático, cuyo objetivo es aprender o perfeccionar algún idioma.

Esta tipología del turismo puede estudiarse desde dos vertientes, por un lado la turística y por el otro la parte educativa, esta última pretende un aprendizaje experiencial que va más allá de la educación convencional dentro del aula, que se puede concebir como un aprendizaje de forma vivencial y casual (García et al., 2004). Dentro de esta clasificación encontramos a los viajes académicos, los cuales deben ser accesibles

y de poca duración para ser utilizados en los diversos niveles educativos como estrategia de aprendizaje. Este tipo de actividad académica permite contribuir al aprendizaje de la profesión y debe estar dirigida a potenciar la aproximación progresiva de los estudiantes a los problemas del campo disciplinar, mediante el desempeño de manera vivencial y participativa (EcuRed, 2015).

Conviene mencionar además que, según la Organización Mundial del Turismo -OMT- (2019), estos viajes son motivados por la participación y experiencia en actividades educativas o de aprendizaje. A partir de este concepto se amplían las tipologías, por cuanto las actividades que motivan los desplazamientos generan reactivación económica en los destinos. Otros autores, como Genís (2007), mencionan que es la combinación de los viajes y la educación que incluye estudiantes de diversos segmentos. Complementando Goeldner y Ritchie (2003) quienes indican que son las instituciones educativas las que brindan una nueva dimensión al turismo, con la oferta de programas de estudios atractivos y globales o con la

implementación de estrategias pedagógicas para incrementar la calidad de los egresados.

Es decir, los desplazamientos por motivos de aprendizaje tienen múltiples beneficios en los que resalta el conocer, comprender y respetar la diversidad, a la vez que contribuyen al desarrollo social, económico y cultural de los destinos, aportando a los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU al generar conocimiento y mejora de la calidad de vida de las comunidades y los visitantes.

En lo que se refiere a la conceptualización de los viajes académicos, Merlet, (2022) indica que, los viajes de estudio se compone de una serie de visitas vinculadas a un tema, realizada por estudiantes y facilitadores quienes investigan y experimentan para llegar a una conclusión que genera conocimiento; es así, que los viajes enfrentan a los estudiantes a realidades distintas, provocando reflexiones profundas que generan experiencia y aprendizaje significativo (Cuadro 1).

Cuadro 1. Análisis de conceptos

Autores	Concepto	Puntos Importantes
Henao-Álvarez, 1993	Son viajes parte de un proceso educativo, que se entiende como una herramienta de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Es parte de un proceso educativo y herramienta de aprendizaje
Genís, 2007	Es la combinación de los viajes y la educación que incluye estudiantes de diversos segmentos.	<ul style="list-style-type: none"> - Combinación de turismo y educación
Pawlowska, 2011	Son viajes que los estudiantes de algunas universidades realizan con la finalidad sociocultural.	<ul style="list-style-type: none"> • Perspectiva sociocultural
EcuRed, 2015	Es una actividad académica permite contribuir al aprendizaje de la profesión y debe estar dirigida a potenciar la aproximación progresiva de los estudiantes en los problemas del campo disciplinar que desempeña de una manera vivencial y participativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuye al aprendizaje • Tiene un potencial progresivo • Es vivencial y participativo
OMT, 2019	Son viajes motivados por la participación y experiencia en actividades educativas o de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Finalidad educativa
Merlet, 2022	Los viajes de estudio se compone de una serie de visitas vinculadas a un tema y que es realizada por estudiantes y facilitadores quienes investigan y experimentan para llegar a una conclusión que genera conocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas articuladas al conocimiento

Fuente: Elaboración propia.

4. Metodología

La metodología utilizada para esta investigación contempló un enfoque inductivo con el cual se abordó la perspectiva teórica. La respuesta a las interrogantes se realizó a través de una investigación de tipo causal/explicativa y experimental en la que se utilizaron fuentes mixtas para el análisis de los aspectos relevantes de la experiencia de los participantes.

También se utilizó una guía de observación en la que se identificaron conductas y motivaciones de los participantes; finalmente se analizaron los datos que permitieron, a través de la confrontación de las necesidades académicas de los programas de estudio, formular una propuesta de diseño y desarrollo de los viajes académicos.

Para esta investigación se aplicó una encuesta a 35 estudiantes de diversos niveles que corresponden del 4° al 7° semestre del área académica de turismo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Esta unidad académica se seleccionó de manera intencional debido a que es la institución de mayor importancia en el estado de Hidalgo, México, y que además dicta el programa educativo en turismo.

Para el estudio en su diseño muestral se tomó el 100% de la población, lo que equivale a un censo, ya que fueron encuestados todos los estudiantes (35) del 4° al 7° semestre del área mencionada, y que realizaron el viaje de prácticas a la ciudad de Bogotá, Colombia.

5. Resultados

5.1. Los viajes académicos y la profesionalización en turismo en la UAEH

Al estudiar la perspectiva teórica de los viajes académicos se identificaron que existen diversos tipos, capaces de describir estrategias de enseñanza en la educación superior, tales como: trabajo de campo, turismo educativo, visitas académicas, viajes de estudio, movilidad académica e intercambio estudiantil; sin embargo, cada una de ellas tiene un propósito académico. En particular los viajes académicos

objeto de este estudio, son implementados en su mayoría en la educación superior con una duración mayor a 3 días, y comúnmente para prácticas de estudio.

Existen diversas instituciones educativas que dentro de sus modelos educativos o diseños de planes de estudios contemplan los viajes académicos, tal es el caso de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), que reconoce en las prácticas académicas de campo una actividad enriquecedora, fuera de las instalaciones, cuyo objetivo es ampliar y profundizar los conocimientos y habilidades adquiridas por los estudiantes de manera teórica (UAEM, 2013).

Cabe señalar que, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) en sus lineamientos generales para la realización de prácticas de campo, establece que son actividades que se realizan fuera de las instalaciones con el propósito de ampliar los conocimientos y habilidades en los estudiantes, las cuales se clasifican en prácticas de campo obligatorias o no obligatorias (UNAM, 2012).

Algunas instituciones universitarias consideran que estos viajes pueden realizarse en el extranjero, como en la Escuela Nacional de Antropología e Historia (ENAH), en donde se contempla que se autoriza realizar proyectos y prácticas por medio de invitación de trabajo en instituciones fuera del país (ENAH, 2015).

Así mismo la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH) en su reglamento de prácticas establece que los destinos de viaje y prácticas serán acordados por las academias, quienes establecerán los objetivos e itinerario de trabajo (UAEH, 2013).

En México estas instituciones de educación superior están acreditadas por organismos externos; en el caso del área de Turismo y Gastronomía, el responsable es el Consejo Nacional para la Calidad de la Educación Turística (CONAET) quien evalúa los planes de estudios. Dentro de las variables e indicadores, CONAET menciona y clasifica a los viajes académicos de la siguiente manera:

- Viajes de inducción: destinados a conocer la planta turística y/o sitios de valor patrimonial.
- Prácticas de aproximación: visitas individuales o grupales para realizar investigación básica con el objetivo de identificar la aplicación de la teoría en el funcionamiento de la planta turística o disciplinar.
- Prácticas de simulación: utiliza laboratorios y/o talleres en las instalaciones propias o externas para realizar trabajos en las áreas de alimentos, tecnología, operación y administración del turismo.
- Prácticas de profesionalización: realización de estancias en el sector turístico con la finalidad de desarrollar trabajo en escenarios reales bajo supervisión académica.

Al respecto, la Secretaría de Turismo (2005) establece que los viajes de prácticas que organicen las instituciones educativas no deben tener créditos, ni formar parte de las calificaciones de los estudiantes, y de ninguna manera tener fines de lucro. Deberán tener objetivos de aprendizaje y un plan de trabajo operativo, que aseguren el aprendizaje y el desarrollo de competencias en los estudiantes.

De acuerdo a la interpretación teórica de los viajes de estudio y prácticas, y la clasificación recomendada por CONAET, la UAEH establece tales prácticas como estrategia para complementar y reforzar el aprendizaje en los niveles formativos progresivos, acorde a las necesidades de las asignaturas disciplinares, de tal manera que puedan considerarse como una forma de organización y vinculación con el sector productivo, generando aprendizajes vivenciales a través del descubrimiento significativo, al desarrollar competencias de trabajo colaborativo y la solución de problemas en ambientes reales del sector.

En el plan de estudios de la Licenciatura en Turismo de la UAEH, se establecen 928 horas prácticas desarrolladas en tres escenarios: áulico, real y virtual. Los viajes académicos son parte de los escenarios reales, como apoyo a los objetivos curriculares planteados; además cumplen con los aspectos fundamentales de vinculación con el medio circundante, planteando enfoques y acercamientos que

apoyan la conformación del perfil de egreso, referente a la capacidad de adaptación y transformación como herramienta que reafirma los conocimientos, las habilidades, las destrezas, aptitudes, valores y actitudes del objeto de estudio de la Licenciatura en Turismo (UAEH, 2015).

Los viajes de estudio tienen, en el programa educativo de la Licenciatura en Turismo de la UAEH, el objetivo de apoyar el perfil de egreso desde un enfoque social al desarrollar saberes del ser, el quehacer y lo ético, identificando las problemáticas del entorno social. Hecha esta salvedad, las prácticas son programadas de acuerdo a las necesidades de las asignaturas disciplinares y realizadas por los estudiantes desde su ingreso y durante su trayectoria académica.

5.2 Propuesta para el diseño y desarrollo de viajes de estudio y prácticas para la profesionalización del turismo

La propuesta para el diseño y desarrollo de viajes se presenta en tres etapas que contemplan el diseño del viaje, el desarrollo y realización trabajo *in situ* y posterior al viaje.

- a) En la primera etapa los docentes identifican los indicadores y los ejes temáticos de la asignatura en cuestión para realizar una visita que reúna las características ambientales con la finalidad de desarrollar el trabajo de campo. Esta propuesta emana del trabajo colegiado de las academias, quienes aprueban el destino, las actividades a realizar y los objetivos académicos a cumplir.
- b) En la etapa de desarrollo y realización de trabajo *in situ*, los estudiantes deben realizar las actividades planeadas las cuales deben ser supervisadas por los docentes responsables.
- c) Finalmente la etapa posterior al viaje contempla la evaluación, donde se identifican los resultados del aprendizaje vivencial y el logro de los objetivos académicos.

Respecto a la primera etapa o al diseño del viaje, se realizó un análisis del plan de estudios de la Licenciatura en Turismo de la UAEH, el cual se establecieron las asignaturas adecuadas para el

desarrollo de los niveles de viajes de estudio y práctica, así como los objetivos y actividades a realizar (Cuadro 2).

Cuadro 2. Asignaturas propuestas para el desarrollo de viajes de estudio y prácticas.

Asignatura	Objetivo	Actividades de Terreno	Objetivos Académicos	Producto o evaluación
Sustentabilidad Turística	Identificación de estrategias sustentables en los destinos turísticos	1. Localización 2. Tipología y clasificación de los recursos en el destino. 3. Planta turística 4. Accesibilidad 5. Estado de Calidad Ambiental. 6. Valoración General.	1. Realiza la evaluación del recurso turístico según método de valoración cualitativa en una escala (1 baja, 2 media, 3 alta). 2. Analiza las estrategias implementadas en el destino visitado en materia de sustentabilidad. 3. Evalúa la problemática del destino en materia de sustentabilidad.	1. Informe técnico, donde los estudiantes de manera individual, equipos o grupal en un documento presentan los resultados del trabajo de campo realizado, así como los beneficios logrados.
Planificación del espacio turístico	Implementar el enfoque geoespacial al estudio de destinos turísticos mediante instrumentos sencillos de gestión del espacio local.	1. Localización 2. Tipología y clasificación de los recursos en el destino. 3. Planta turística 4. Dimensiones 5. Accesibilidad 6. Estado de Calidad Ambiental. 7. Valoración General.	1. Interpreta el proceso de producción del espacio turístico según fuentes históricas, evidencias y entrevistas con los residentes locales. 2. Reconoce el modelo de implantación geoespacial del turismo en el contexto regional según tipología del análisis deductivo. 3. Realiza el inventario turístico del recurso.	1. Inventario turístico donde realiza la evaluación del recurso considerando indicadores de valor funcional y estéticos.
Gestión y Operación de Servicios de Alojamiento / Calidad de los servicios turísticos	Operatividad de las áreas de hospedaje por medio de prácticas en escenarios reales.	1. Desarrollo de actividades en las diferentes áreas de establecimientos de hospedaje.	1. Desarrollo de actividades operacionales en establecimientos de hospedaje, bajo supervisión de jefes inmediatos y docentes responsables	1. Informe técnico en donde se presenten los instrumentos de medición, la identificación de áreas problemáticas, porcentajes de calidad, recomendaciones o propuestas.
Gestión y operación de servicios de viajes	Diseño y operación de viajes de estudio y prácticas.	1. Diseño de itinerarios acorde a las necesidades académicas de los viajes propuestos. 2. Operación de viajes académicos y prácticas. 3. Evaluación de servicios de viaje	1. Diseño de itinerarios y trabajos académicos. 2. Identificación de necesidades y servicios. 3. Coordinación de actividades durante el viaje. 4. Evaluación de los servicios de viaje.	1. Informe técnico que contemple la planeación, gestión, operación y evaluación de los viajes académicos.

Fuente: elaboración propia, basado en el Plan de estudios de la Licenciatura en Turismo de la UAEH (2015).

Como parte de la segunda etapa, desarrollo y realización de trabajo in situ, y parte de los

resultados, se analizó en primer lugar la percepción de los estudiantes que realizaron

el viaje de estudio donde se identificó lo siguiente:

En la planeación del viaje se observó la presentación de actividades académicas que estaban integradas por una serie de ponencias y talleres disciplinares, así como visitas a recursos turísticos importantes en la ciudad de Bogotá, Colombia, donde se realizó el viaje de estudio. En esta etapa de igual manera se presentó el itinerario, el reglamento de viajes y el docente responsable, en una reunión con los estudiantes.

Durante el viaje, y con la asistencia de los 35 estudiantes encuestados, se realizaron las actividades de acuerdo al itinerario. Sin embargo, en el desarrollo de las mismas se identificaron una serie de problemáticas, como la concentración de múltiples actividades en días específicos, la poca atención de los guías, los horarios inadecuados de visitas, y la poca vinculación con otras universidades, entre otras. Dichas problemáticas, permitió identificar la necesidad de que las actividades sean propuestas desde el seno de la academia y a cargo de los estudiantes de la asignatura "Gestión y operación de servicios de viajes".

Posterior al viaje los estudiantes fueron encuestados, como tercera etapa enunciada y donde se identificó lo siguiente: los estudiantes que realizaron el viaje tienen una edad comprendida entre 19 a 25 años; el 57% fueron estudiantes cursantes entre los semestres 4° y 7°, los cuales consideraron que el 92% de las actividades fueron de aprendizaje o académicas; el 73% de los encuestados consideró que la experiencia del viaje fue excelente, debido a que para el 56% era la primera vez que realizaban un viaje internacional lo cual generó mucha emoción y expectativas, por lo que el 84% mencionó la intención de realizar otro viaje, mientras que el 73% mencionó que la inversión fue accesible.

En cuanto al aprendizaje obtenido, en la realización del viaje, los estudiantes en su mayoría mencionaron que fue una experiencia que les permitió conocer otra cultura, identificar otras formas de vida, tener conocimiento sobre atractivos turísticos en destinos internacionales y evaluar los servicios turísticos o de viaje.

6. Conclusiones

Esta investigación estuvo abocada a identificar los beneficios académicos que brindan los viajes de prácticas académicas a los estudiantes de turismo, de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, desde una perspectiva teórica y práctica, con miras a la elaboración de una propuesta de metodológica para el diseño y desarrollo de dichas actividades; se confirma que mediante los viajes académicos y prácticas los estudiantes adquieren nuevos conocimientos turísticos por medio de las vivencias y experiencias, aunado al desarrollo de competencias contempladas en los perfiles de egreso. Esta vinculación de los estudiantes con los escenarios reales permite complementar un proceso de enseñanza con un enfoque de investigación y simulación en temas particulares establecidos en la planificación y diseño de los mismos. A través de los productos y evaluaciones los viajes académicos se pueden reforzar los conocimientos adquiridos en las aulas, la socialización y la identificación de las problemáticas que requieren atención en el sector turístico.

De acuerdo al objetivo del presente trabajo, se sostiene el supuesto de la profesionalización del turismo por medio del aprendizaje experiencial a través de la implementación de viajes académicos en la enseñanza del turismo. Con el análisis de los resultados, obtenidos de 35 estudiantes encuestados, se identificaron problemas en el desarrollo del viaje y reflexiones sobre las experiencias, vivencias, conocimientos y aprendizajes de los estudiantes, así como áreas de oportunidad para mejorar el diseño y desarrollo de productos académicos de los viajes de estudio y prácticas.

Se propuso una metodología que contempla el trabajo por pares académicos para el diseño y planeación de las actividades con objetivos académicos, la cual contempla el diseño del viaje donde los docentes identifican los indicadores y los ejes temáticos del viaje; el desarrollo y realización del trabajo por parte de los estudiantes in situ,

con la correspondiente supervisión; para finalmente, y posterior al viaje, realizar la evaluación, para verificar el resultado del aprendizaje vivencial y el logro de los objetivos académicos.

Los resultados obtenidos permitieron comprender la importancia del desarrollo de las prácticas por medio de viajes y justificar la metodología propuesta, que permite la adquisición de conocimientos por medio de la experiencia, esto desarrolla habilidades y competencias que son requeridas en el mercado laboral del sector turístico.

Gracias a la perspectiva teórica, la fundamentación, el análisis de experiencias y el diseño de la propuesta se confirma que la práctica a través de los viajes académicos permite a los estudiantes el aprendizaje experiencial y significativo, además de ser un detonante motivador en los procesos de enseñanza.

7. Recomendaciones

En virtud a la problemática identificada así como las áreas de oportunidad, es necesario una metodología de diseño, organización y desarrollo de los temas del trabajo de campo que permita la identificación de elementos importantes para el logro de los objetivos académicos planteados.

A manera de reflexión se propone que los itinerarios, objetivos de aprendizaje y trabajos *in situ* deben surgir desde el trabajo colegiado, ya que esto asegura la intención académica de los viajes y el aprendizaje de los estudiantes; estas actividades deben considerar prácticas operativas en las áreas de empresas de servicio, la realización de inventarios turísticos, de visitas dirigidas y la vinculación con otras universidades de la localidad visitada, entre otras que consideren los académicos responsables de las asignaturas. Estas actividades deberán ser evaluadas de acuerdo a las rúbricas de los pares académicos y supervisadas por el docente responsable que acompaña a los estudiantes durante el viaje. Además que las situaciones que se presentan en el desarrollo de los mismos permiten a los docentes perfeccionar la presente propuesta, aunado a que los productos presentados por los estudiantes generan

habilidades de investigación, de toma de decisiones y de trabajo colectivo.

Adicionalmente, como lo menciona la Secretaria de Turismo (SECTUR, 2005), dentro los requisitos para obtener el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios -REVOE- se recomienda que los viajes no deben ser obligatorios ni con fines de lucro por parte de las instituciones o los docentes que proponen los viajes, sino que debe ser un trabajo colaborativo que incluyan además la solución de problemas en ambientes reales del sector.

Se considera que la presente propuesta pudiera ser aplicada a otras instituciones educativas, en el área de turismo y en otras áreas o disciplinas del saber, sobre la cual diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje, como futuras investigaciones.

8. Fuentes de financiación, adscripción y/o adhesión a convenios internacionales

El presente trabajo ha sido desarrollado con el apoyo académico de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, en México.

9. Referencias

- Bombino Y., M. García, D. Echevarría, N. Pérez. (2012). Viajes de estudio: Experiencia metodológica para el aprendizaje por contraste. Ruth Casa Editorial. Panamá. Documento en línea, recuperado de: http://www.ruthcasaeditorial.org/libroslibres/wp-content/uploads/2014/02/Aprendizaje_por_contraste.pdf
- Casares, D., y Siliceo, A. (2005). Planeación de vida y carrera: vitalidad personal y organizacional, desarrollo humano y crisis de madurez, asertividad y administración del tiempo (Segunda Ed). Editorial Limusa. Documento en línea, recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=Ar8C8j_MhzwC
- Cuenca, M. (2011). El ocio como ámbito de Educación Social. Educación social:

- Revista de intervención socioeducativa, (47) 25-40.
- Dewey, J. (1986, September). Experience and education. In *The educational forum* (Vol. 50, No. 3, pp. 241-252). Taylor & Francis Group.
- EcuRed Conocimientos con todos y para todos. (2015). *Prácticas de Campo. Cuba*. Documento en línea, recuperado de: http://www.ecured.cu/index.php/Pr%C3%A1ctica_de_campo
- Escuela Nacional de Antropología e Historia /ENAH (2015). Convocatoria prácticas de campo 2015-2. Documento en línea, recuperado de: <http://www.enah.edu.mx/index.php/invest/pc-enah>
- Equipos&talento (27 de septiembre, 2022). El sector turístico reafirma la necesidad de profesionalización del sector. Documento en línea, recuperado de: <https://www.equiposytalento.com/noticias/2022/09/27/el-sector-turistico-reafirma-la-necesidad-de-profesionalizar-el-sector>
- García, E., Pérez, P., Aparicio R.M., Miñarro, M. Ticó, J. y Suñé J.M. (2007). Aprendizaje experiencial y reflexivo, experiencia de aplicación en tecnología farmacéutica. *Revista Edusfarm*. Núm.2. Documento en línea, recuperado de: <http://www.publicacions.ub.es/revistes/edusfarm2/documentos/136.pdf>
- Genís, M. (2007). Lenguas y turismo a vista de pájaro. II Congreso Virtual sobre enseñanza de E/EL. Documento en línea, recuperado de: <http://issuu.com/civele/docs/actas2007>
- Goeldner, R and Ritchie, J. (2003). *Tourism. Principles, practices, philosophies*. 9th ed. 626. Documento en línea, recuperado de: <http://repository.ntt.edu.vn/jspui/handle/298300331/1587>
- González, M.R y Teixeira, E. (2015). Aprendizaje turístico por descubrimiento significativo mediante viajes académicos de estudio: estrategia y práctica de sustentabilidad. Puerto Peñasco, México. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Documento en línea, recuperado de: <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/258/1929#toc>
- Guillén, R. y Hernández, A. M. (2018). La colaboración de la escuela y las instituciones culturales para la Educación Patrimonial: estudio de caso. *Clío: History and History Teaching* (44), 10, 146-169.
- Henao- Álvarez. O (1993). El aula escolar del futuro. *Revista Educación y Pedagogía*, 8 (9), pp. 72. Documento en línea, recuperado de: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/5678?articlesBySimilarityPage=72>
- Merlet, M. (2022). Derecho a la tierra y concentración de la propiedad en el Perú. Algunas reflexiones. Documento en línea, recuperado de: <https://www.agter.org/bdf/es/pages/page-last.html>
- Oatley, K., and Johnson-Laird, P. N. (2014). Cognitive approaches to emotions. *Trends in Cognitive Sciences*, 18(3), 134-140. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2013.12.004>
- Organización Mundial del Turismo (2022). Retos en Centroamérica y el Caribe para la innovación y la digitalización de la educación a través del sector turístico: Educación para el Futuro. Documento en línea, recuperado de: <https://www.unwto.org/es/innovacion-y-digitalizacion-de-la-educacion-a-traves-del-sector-turistico>
- Pawlowska, E. (2011). El Turismo Académico: una oportunidad de desarrollo local para el caso de Galicia. Tesis Doctoral. Universidad de Santiago de Compostela.
- Roget, À. D., y Gómez, M. V. (2014). La práctica reflexiva: Bases, modelos e instrumentos. Narcea S.A. de Ediciones. Documento en línea, recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=RX5uBgAAQBAJ>
- Secretaría de Turismo (2005). Recomendaciones para la obtención del reconocimiento de validez oficial de

estudios (RVOE) en materia turística, SECTUR Federal. pp. 56.

Traverso, D; F. Vanzo; N. Santos; D. Poletto; A. Fischer; J. Feger (2010). Aprendizaje a través de la experiencia y la formación de los gerentes de Agencias de eventos. Un estudio de caso en los municipios de Herval D'Oeste y Joaçaba - SC - Brasil. Estudios y Perspectivas en Turismo, volumen 19 (2010), pp. 359 -381.

Universidad Autónoma del Estado de México /UAEM/ (2011). Lineamientos para la realización de Prácticas Académicas de Campo de la Universidad Autónoma del Estado de México. Decreto aprobado en sesión ordinaria celebrada el 29 de enero de 2011, por el H. Consejo Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México. Documento en línea, recuperado de:
http://www.uaemex.mx/fciencias/DesarrolloEstudiantil/MarcoLegal/Lineamientos_para_Realizacion_Practicas_Campo.pdf

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo - UAEH- (2015). Documento de rediseño de la Licenciatura en Turismo. Documento en línea, recuperado de:
https://www.uaem.mx/sites/default/files/pla_n-de-estudios-en-turismo-version-final1.pdfpgzylkrzNT.pdf

Universidad Nacional Autónoma de México (2012). Reglamento Interno para la realización de prácticas de campo UNAM. <https://cedco.aragon.unam.mx/practicas-campo/documentos/Reglamento-interno-practicas-de-campo-fes-aragon.pdf>

UNESCO (2021). La movilidad académica internacional es un catalizador de la renovación/ Time higher education. Documento en línea, recuperado de:
<https://www.iesalc.unesco.org/2020/07/08/la-movilidad-academica-internacional-es-un-catalizador-de-la-renovacion/>

Hacia la sociedad del futuro, del caos a la fractalidad. Una visión prospectiva

Edmundo Minguet Carvajal¹

Universidad Central de Venezuela

<https://orcid.org/0000-0003-1177-5509>

eminguet@gmail.com

Ensayo

Towards the society of the future, from chaos to fractality – A Prospective Vision

RESUMEN

Los venezolanos han sido testigos en los últimos años de la "derrota de la razón", la sustitución de la calidad de vida por diferentes opciones de supervivencia. Esta situación referida al desmejoramiento de la calidad de vida, no es única en el país. Se puede leer continuamente noticias que reflejan que aún en los países desarrollados prevalece el absurdo en casi todos los ámbitos de la sociedad, lo cual está llevando a una convivencia cada vez más complicada y condicionada. Ante esta situación, cabe reflexionar sobre el papel que juegan dos tipos de insectos en nuestro planeta: las lombrices y los bachacos. Las lombrices de tierra consideradas benefactoras debido a su influencia positiva sobre los ecosistemas. Los bachacos, por el contrario, actúan mayormente durante la noche, cortando el follaje de las plantas, degradando la calidad de los cultivos. Este artículo es una reflexión respecto a las estructuras sociales que facilitarían el desempeño de actores anónimos comprometidos por el bien común y el desarrollo sostenible que requiere la sociedad.

Palabras Clave: organización fractal, estructuras sociales, poder, caos, antifragilidad.

Venezuelan people have witnessed in recent years the defeat of reason, the substitution of quality of life for different survival options. This situation is not unique to our country. We continually read the news that reflects that even in developed countries, absurdity prevails in almost all areas of society, leading us to an increasingly complicated and conditioned coexistence. Given this situation, it is worth reflecting on the role of two insect types on our planet. Earthworms are considered benefactors due to their positive influence on ecosystems. The bachacos, on the other hand, act mainly at night, cutting the foliage of the plants and degrading the quality of the crops. This article reflects on the social structures that would facilitate the performance of anonymous actors committed to the common good and the sustainable development that our society requires.

Keywords: Fractal organization ; social structures ; power ; chaos; antifragility.

¹ Doctor en Gerencia (UCV). Magister en Gerencia de Proyectos (UCAB). Master en Dirección de Proyectos (UPV-España). Especialista en Automatización Industrial (UDO). Master en Prospectiva y Estrategia (USB). Ingeniero Electricista (UDO). Profesor de la Maestría en Gerencia Empresarial (UCV) y de Proyectos de Automatización (UDO). CEO en MJ Ingeniería C.A.

Recibido: 21-06-2022

Revisado: 15-08-2022

Aceptado: 12-01-2023

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Minguet, E. (2023). Hacia la sociedad del futuro, del caos a la fractalidad. Una visión prospectiva. *Revista Visión Gerencial*, 22(2), pp. 344-354. Recuperado de: <https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.12>

1. Introducción

Los múltiples y diversos problemas (políticos, económicos, sociales, entre otros) que afectan a la sociedad venezolana han conducido sus estructuras sociales hacia caminos cada vez más estrechos, y con muy poca posibilidad de retorno. El deterioro de las instituciones y organizaciones de todo tipo – salud, educación, entre otras –, amenaza con la pérdida total de la credibilidad hacia las mismas como único vínculo factible ante la necesaria recuperación de los valores y los principios morales. Este deterioro ha permeado de manera exponencial en las estructuras sociales, las cuales se han ido adaptando a modelos cada vez más perniciosos en la búsqueda de una supervivencia obligada. Ninguna organización, institución o estructura social escapa a esta condición, aun cuando, en cada ámbito los problemas y las situaciones son diferentes.

Arendt (2005) sostiene que, “El poder y la violencia son opuestos; donde uno domina absolutamente falta el otro. La violencia aparece donde el poder está en peligro pero, confiada a su propio impulso, acaba por hacer desaparecer al poder” (p. 77); sin embargo, en Venezuela parece prevalecer el poder como instrumento de violencia o viceversa, sin que pueda observarse en el horizonte algún faro que guíe hacia una normalidad ética como modelo de desarrollo y crecimiento, no solo en lo social, sino en lo económico, ambiental, estructural, educativo y en todos los demás aspectos que apalancan el desarrollo y crecimiento de cualquier sociedad. Esta dicotomía poder-violencia ha sido analizada ampliamente por Kohn (2009) quien propone:

Si concebimos el poder en términos de mando y obediencia, de opresión del hombre por el hombre, entonces el ejercicio de la fuerza o de la violencia no podrán aparecer sino como instrumentos para la consecución o preservación de un dominio (p. 64).

Este estudio toma como base el paradigma de la organización fractal, el cual es un modelo constituido por unidades simples que se repiten a diferentes escalas, cuyas características son la auto similitud, auto organización y auto optimización, como fundamento para proponer un diseño de estructuras sociales, con base en la visión de Spencer (1851) cuando propone “la mayor felicidad para el mayor número como el canon de la moralidad social”, y Morin (2009) en cuanto a su reflexión sobre “El sujeto Biológico”:

La definición de sujeto que se nos impone no reposa ni en la conciencia, ni en la afectividad, sino en el ego-auto-centrismo y en la auto-ego-referencia, es decir, la lógica de organización y de naturaleza propia del individuo viviente: es, pues, una definición literalmente biológica (p. 195).

El presente estudio pretende exponer un modelo basado en la organización fractal, que sirva de base para la reorganización de la sociedad venezolana. Propuesta que facilitaría la recuperación de una “normalidad” en la sociedad venezolana, que promueva el crecimiento sostenible, desarrollo integral y la creación de una visión de futuro, que nos permita salvar la enorme distancia que nos separa de una convivencia social armónica, sistémica y simbiótica, y que conduzca a la sociedad hacia la construcción de un futuro factible y deseable para las próximas generaciones.

Esta propuesta tiene como base algunos procesos investigativos realizados por el autor (en organizaciones de desarrollo de proyectos), orientados a la formación de organizaciones fractales, que consideran a la empresa como una federación de equipos inteligentes, que disponen de autonomía operativa y cierto nivel de autorregulación. Los resultados obtenidos en dichas investigaciones sustentan la base de aplicación del paradigma fractal en la sociedad.

2. Una visión de la actualidad venezolana

Lo que ha ocurrido en Venezuela en los últimos 25 años, no debe analizarse con la visión simplista que caracteriza la casualidad. Basta con dar una mirada por otros países y sus gobiernos, para comprender el complejo mecanismo que hay detrás del esquema de dominación. Una mejor comprensión de estos mecanismos puede obtenerse de la lectura de la obra: *"El ocaso de la democracia – La seducción del autoritarismo"* de la autora a Anne Applebaum, publicada en el año 2020. Muchos de los mecanismos emergen en las sociedades ante la mirada incrédula de los ciudadanos, que piensan que el absurdo no puede constituirse como fundamento de la acción y, sin embargo, si lo es. Un absurdo que predomina ante la lógica, que conduce a la sociedad hacia un destino cada vez más incierto producto de la aceptación por omisión, y lo que es más grave, con la consciencia de que los resultados de dichas acciones no pueden generar convivencia, sino la pérdida sistemática de las más simples libertades.

Nuestro propósito no es explicar cómo el país ha llegado a esta lamentable situación. Muchos autores han analizado a profundidad la Venezuela de los últimos 30 años; la mayoría sin mucha trascendencia, probablemente debido a la dificultad para el acceso a libros para la mayoría de la población, por diversas razones. Nuestro propósito es hacer planteamientos para trascender del caos a un modelo social fractal, es decir, un modelo con características sistémicas, ontológicas y holísticas que otorga importancia a las interrelaciones de las personas consideradas como seres individuales y sociales, con base en el talento, la creatividad y otras de las múltiples virtudes del venezolano que día a día enfrenta la incertidumbre con paciencia y optimismo, convencido de que un futuro mejor está cerca, porque aunque no pueda verlo puede sentirlo, o al menos añorarlo.

Para comprender por qué la sociedad venezolana se encuentra en una situación caótica, comenzaremos por revisar el concepto de Caos según Feldman (2012): "El caos es un fenómeno que se encuentra en las ciencias y las matemáticas en el que un sistema determinista (basado en reglas) se comporta de manera impredecible" (p. 3). La sociedad venezolana, al igual que otras, se basa en reglas, es decir, en leyes, valores, principios, buenas costumbres y normas sociales que hacen parte de la cultura; sin embargo, en nuestra sociedad algunas condiciones del entorno provocan comportamientos impredecibles y en muchas ocasiones incluso absurdos. Esta situación varía con el tiempo, lo cual resulta lógico si se considera a la sociedad como un sistema dinámico y complejo; pero este dinamismo no está siguiendo parámetros definidos, no tiende hacia un fin social de bienestar común, el cual debería ser el atractor lógico, y no ha sido el producto de una planificación país con base en los pilares fundamentales que hemos mencionado.

Feldman (2012) también afirma que, a pesar de que un sistema caótico se rige por reglas fijas y precisas, se comporta en una forma que es, a todos los efectos prácticos, impredecible a largo plazo. Con base en esta afirmación y considerando el entorno entrópico en el cual se desenvuelve la sociedad venezolana, es factible considerar lo expuesto por Moreno (2009), en cuanto a la posibilidad de colapso de la "controlentropía social":

'endógenamente', para desembocar en su muy particular entropía y el consecuencial escenario de caos, a partir del cual se desarrollará un 'bucle negentrópico' y nuevas o renovadas formas sociales surgirán, bien para dar respuesta a los orígenes del caos originario, bien para reafirmarlo en un retroceso histórico, usualmente incomprendido pero necesariamente útil para el crecimiento social de la sociedad (p. 1).

En la sociedad venezolana, como en toda sociedad, el caos se alimenta de la diversidad de las ideas y las múltiples visiones con que se plantea, analiza y divulga, cualquier información. El análisis de las causas que promueven este caos puede llevarnos por múltiples caminos, todos ellos ciertos y con posibilidad de alcanzar conclusiones acertadas; sin embargo, el aspecto más interesante de esta situación caótica es que la sociedad venezolana logra convivir en este entorno día a día sin manifestar un avance real que permita salir de una situación hacia una opción mejor. En todo caso, pareciera ser un movimiento en espiral descendente hacia un caos cada vez más profundo, que sólo puede conducir a la catástrofe, desde la perspectiva de René Thom (citado por Espinoza, 1995) cuando afirma que “la ‘catástrofe’ es el lugar del sistema donde éste pasa abruptamente de un estado a otro, aunque – y esta información es importante – los factores externos que controlan el proceso cambian de manera continua” (p. 323)

Un ejemplo lamentable son las Universidades, por nombrar sólo una de las más importantes y necesarias instituciones, las cuales se encuentran en un proceso de deterioro sistemático, mediante un plan que a primera vista parece casual y producto de la situación y que ha sido caóticamente exitoso.

La democracia en sí misma puede generar caos en la medida que sea aceptada, e incluso promueve la multiplicidad de visiones de una misma realidad que son plasmadas a través de las redes sociales y por el devenir cotidiano; las cuales se dispersan en diversas opiniones personales o grupales, producto de esa libertad de pensamiento que nos lleva al debate continuo de las ideas. Sin embargo, ese debate requiere la consideración de múltiples variables para una comprensión integral de cualquier fenómeno social. Mientras mayor sea la información de calidad que posean las personas, mayor será su capacidad de análisis, ya que esto les

permitirá moverse en el complejo mundo de las ideas múltiples, sin conducirse a la tentación de la simplicidad a la cual conduce el reduccionismo; a la idea única, muchas veces impuesta y otras simplemente aceptada, como verdad absoluta ante la incapacidad de generar nuevas opciones.

Esa visión euclidiana³ de pensamiento que nos lleva a ver la causalidad, sin considerar el análisis de múltiples variables interactuando en un entorno y tiempo definidos, tenderá a producir resultados incompletos basados en escenarios restringidos, que no tendrán una visión objetiva de la realidad. Esa capacidad de análisis se forja en las escuelas, en los liceos, en las universidades y por supuesto en la calle, con diferentes grados de profundidad. En estos ámbitos podemos encontrar visiones divergentes de una misma situación, pero lo más importante sería que la información generada y divulgada pueda ser analizada en toda su complejidad, y llegar a conclusiones que puedan actualizarse de manera continua; considerando que ninguna conclusión es definitiva y todas son vulnerables al tiempo, en el cual cambian continuamente las condiciones, característica de cualquier sistema dinámico.

A partir de tres bases fundamentales en la conformación de una sociedad factible y sostenible, según los principios contenidos en la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, (CEPEI, 2020): la familia, el sistema educativo y la convivencia urbana; incorporando en esta última las estructuras que conforman el entorno en el cual se desarrolla el ser humano: gobierno, iglesias, empresas, fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, entre otras. Se puede reflexionar lo siguiente:

³ Término acuñado por el profesor John Friedmann a mediados de la década de los 90, para referirse a las formas de planificación que encuentran su razón de ser en el seguimiento rígido y estricto de un plan preconcebido

La familia es el núcleo de cualquier sociedad. Es la célula básica que permite el crecimiento social. La familia venezolana se ha visto afectada de diferentes maneras, muy pocas de ellas de manera positiva. En la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, se hace mención a las consecuencias de la migración para la desintegración familiar (p. 33). La gran mayoría de las familias venezolanas han visto partir a algunos de sus miembros a otros países, motivados en la esperanzadora búsqueda de un bienestar básico, que solía ser parte de nuestro convivir cotidiano. Otras han visto perecer algún familiar, víctima de cualquiera de las carencias que hoy son más notables: seguridad, salud, alimentación, desidia, entre otras.

Han sido innumerables los factores que han afectado a la familia venezolana. Esa misma familia que en el pasado celebraba la llegada de cualquier "extraño" o extranjero a la cuadra, y que le brindaba todas las condiciones para que se sintiera bienvenido y "en familia," ha visto como sus seres queridos son víctimas de la más brutal y absurda xenofobia (Navas, SF; Brinstow y Wyss, 2021; y Ripoll y Navas-Aleman, 2018) en muchos de los países "hermanos" a los cuales huyeron en busca de mejores condiciones. Sin embargo, las raíces de la familia venezolana basadas en valores y principios aún prevalecen, a pesar que la actual situación ha mermado al respeto. Es de resaltar que con esas raíces la clave de cualquier recuperación en un futuro cercano. Una recuperación que debe ser en el menor tiempo posible, porque el problema de la familia en Venezuela es generacional, y si se pierde otra generación tal vez el proceso de recuperación sea irreversible, simplemente porque no habrá valores a donde regresar.

La familia venezolana se reinventa a diario, en esa lucha continua y permanente por la supervivencia, la unión y la convivencia. Aquellos progenitores en los que aún prevalece el deseo de superación de sus hijos, ven con preocupación cómo se

reducen día a día las oportunidades más básicas, como por ejemplo el acceso oportuno a una mejor alimentación, educación, sistemas de salud, sistemas de seguridad, entre otros. La inversión de los valores amenaza con pervertir a la familia y los pilares fundamentales que son los abuelos y los padres, están desapareciendo por causas naturales (y no tan naturales) dejando atrás un núcleo atomizado de valores contradictorios y perniciosos.

Por su parte, **el sistema educativo** en casi todos sus niveles ha sido atacado sistemáticamente sin posibilidad de defensa. La academia ha sido invadida por la brutalidad y la inconsciencia, llevando a las principales casas de estudio a una permanente humillación. La "vida universitaria" ya no existe. La deserción a todo nivel en el sistema educativo es alarmante. Según un estudio realizado por el Centro de Innovación Educativa de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB, 2021), un muestreo nacional sobre el estado actual de la educación, arrojó que entre los años 2019 y 2021, 25% de los maestros y 15% de los estudiantes de los niveles básico y medio abandonaron las aulas. Estas cifras representan 1,21 millones de niños.

Pero no sólo los docentes y los alumnos han desertado buscando diferentes maneras de sobrevivir a la crisis. La planta física de las principales universidades públicas ha sufrido la destrucción (no sólo del deterioro natural) de su infraestructura, el robo de sus equipos y mobiliario, el destrozo de paredes y ventanas, destrucción de galpones y cualquier otro tipo de barbarismo que resulta difícil de entender (Márquez, 2022). El caso de la Universidad de Oriente, es emblemático (Plazas, 2020). No sólo han destruido las instalaciones y se han robado la casi totalidad de los equipos de laboratorio y mobiliario, sino que además utilizan las facilidades de la Universidad para vivir en calidad de indigencia o de invasiones; sin que ninguna autoridad, ni estatal ni estadal, proponga alguna solución factible para resolver el problema. Es de hacer notar, que

desde hace algunos años, los profesores se negaban a impartir clases después de las cuatro de la tarde o los fines de semana, debido a la alta probabilidad de ser asaltado en los mismos salones de clase.

Analizando la evolución de la situación de las Universidades Nacionales, cabe preguntarse: ¿A quién beneficia la desaparición de las universidades? Si se elimina ese semillero del conocimiento y la intelectualidad: ¿Cuál será el futuro de la juventud y todo aquel que quiere crecer profesional e intelectualmente?, ¿Cuál es el propósito de esa destrucción sin precedentes, en una infraestructura en la que se han formado innumerables profesionales?, ¿Cuál puede ser el destino de un país con graves problemas en la formación de los profesionales que necesita para su subsistencia y crecimiento? Las respuestas a estas preguntas dentro de cualquier lógica razonable resultan alarmantes.

En cuanto a la **convivencia urbana** del venezolano, es pasearse por escenarios de incertidumbre y valentía. De incertidumbre, ya que resulta retador el simple hecho de enfrentarse al quehacer diario, como por ejemplo, al utilizar el transporte y servicios públicos ineficientes, las condiciones laborales desfavorables con las que se enfrentan los trabajadores tanto del sector público como del privado, la intermitencia de los servicios básicos, la hiperinflación que asfixia el poder adquisitivo, y las mil trabas que el venezolano se encuentra a diario incluso entre las actividades más básicas resultarían paralizadoras en cualquier sociedad. Sin embargo, el venezolano no sólo enfrenta diariamente esta incertidumbre, sino que la vence día a día para poder solventar en la escasez lo mínimo requerido, y lo más sorprendente aun: lo hace con optimismo, humor y valentía. Incluso en los peores escenarios de violencia, el venezolano logra anteponer su familiaridad para darse apoyo unos a otros, pero ¿hasta cuándo? Esta resiliencia del venezolano ha sido estudiada por diversos

organismos como el Centro de Justicia y Paz, (CEPAZ, 2018) y el Programa Venezolano de Educación Acción en Derechos Humanos, PROVEA (Yáñez, 2016), entre otros.

El venezolano está pendiente de cualquier luz en el túnel, siempre dispuesto a sumar esfuerzos para salir de una crisis que no logra entender, y de la cual se siente víctima y culpable. Víctima, por los efectos que esa crisis ha causado en su diario vivir y culpable por ser parte de un sistema de "recompensas" que dosifica lo que por derecho natural debería ser normal: los alimentos, los servicios públicos, la seguridad, el libre tránsito, la salud, entre otros.

Esta convivencia urbana está amenazada de muerte y su desaparición parece inminente, una transición brutal hacia la anarquía, la pérdida de todo derecho fundamental, el condicionamiento de las ideas, el adoctrinamiento del pensamiento y de la acción, en pocas palabras: el más corto camino hacia la "esclavitud intelectual"; aquella de la que hablaba Ángel Comago Sánchez en su artículo publicado el 19 de diciembre de 2018, donde afirmaba que:

La esclavitud intelectual, es la antítesis de la honradez intelectual. La honradez intelectual, es llegar a conclusiones después de reflexionar, no mediatizadas por factores ajenos que tengan un sesgo de interés o de imposición. La esclavitud, es no poner en tela de juicio lo que cocina el líder carismático, o el grupo al que se pertenece (párrafo 1).

En este punto bien valdría parafrasear al Primer Ministro Británico Winston Churchill (1874-1965) cuando decía "La Democracia es el peor sistema de gobierno diseñado por el hombre, con excepción de todos los demás." O en todo caso a Applebaum cuando afirma:

La propia democracia siempre ha sido ruidosa y estridente en sí misma, pero cuando se siguen sus reglas, a la larga acaba creando consenso. No ocurre así con el debate moderno, que en algunas personas inspira, por el contrario, el deseo de silenciar al resto por la fuerza (p. 122).

Las propuestas de algunos sectores para salir de la crisis, no hacen más que confirmar aquella premisa del Premio Nobel de Física Albert Einstein (1879-1955): “No pretendamos que las cosas cambien, si siempre hacemos lo mismo.” Esta repetición de “modelos” que han resultado probadamente inútiles, ha sido estudiada por Martín (2022) quien sostiene que “favorecemos el uso de modelos disponibles porque es más fácil y rápido” (p. 11); sin embargo, este autor advierte sobre el uso de modelos que demuestran ser un fracaso una y otra vez, destacando la absurda insistencia de probar la aplicación del mismo modelo ahora “con más rigurosidad”, “de manera más vigorosa” o “con más esfuerzo” y destaca:

Los modelos existentes son extraordinariamente persistentes frente a la ineficacia y eso se debe a que nuestro uso de modelos para organizar nuestro pensamiento y acción es muy automática (p. 10).

Ante esta situación, es necesario romper paradigmas. Si los modelos existentes han demostrado ser ineficaces, es conveniente la revisión de nuevas opciones que nos permitan avanzar hacia un futuro deseable y posible.

3. Del caos a la fractalidad, una solución factible

En Venezuela el caos no es casual. El caos reinante en la sociedad venezolana no es único de nuestra tierra, o incluso de nuestro gobierno; es el resultado de una

multiplicidad de acciones orientadas a la “idea única” de la cacofonía existente en las redes sociales, en las cuales múltiples actores confluyen para crear una diversidad de mensajes, que en la mayoría de los casos generan frustración, ira, ansiedad, temor y cualquier otro sentimiento que conduce al ser humano a tomar decisiones sin sentido e incluso en masa, al mejor estilo de la narrativa del memorable escritor colombiano Gabriel García Márquez (1927-2014).

El caos observable en la sociedad venezolana se basa en múltiples fuentes, de las cuales la más importante es la tendencia autoritaria y totalitaria que observamos en cada organismo, institución u oficina tanto pública como privada. La solidaridad ha quedado en segundo plano, y hemos pasado a la “auto defensa”. El venezolano parece estar viviendo en una continua amenaza que orienta su accionar a la violencia aun en las situaciones más simples. Stenner (citada por Applebaum) afirma que:

La «predisposición autoritaria» que ella ha identificado no tiene que ver exactamente con mostrar una mentalidad estrecha. Más bien es cuestión de mostrar una mentalidad simplista: con frecuencia, las personas se sienten atraídas por las ideas autoritarias porque les molesta la complejidad (p. 111).

En la actualidad las tres bases fundamentales en la conformación de una sociedad factible y sostenible (Familia, Sistema educativo y Convivencia urbana), se encuentran bajo un estricto asedio. En una sociedad donde el sistema educativo ha sido disminuido y condicionado considerablemente, y la supervivencia se ha convertido en el objetivo prioritario en la vida del venezolano, parece lógica la aceptación de la idea “única” como posibilidad de “avance” aunque sea en la dirección equivocada. La sociedad venezolana es burocrática y jerárquica, con

una profunda influencia Weberiana, lo cual es posible identificar en los tres tipos de autoridad planteados por Weber en 1947, estas autoridades son:

carismática, basada en las cualidades individuales de un líder y la reverencia por ellos entre sus seguidores; el tradicional, basado en la costumbre y el uso; y el racional-legal, basado en la regla de la ley objetiva, en el cual el poder está limitado a una 'esfera de competencia' definida en la organización (p. 58).

A todas estas formas de autoridad presentes en nuestra sociedad habría que sumarle la autoridad *por Imposición*, dentro de la cual podemos incluir aspectos como: la manipulación, la amenaza, el condicionamiento de los derechos, la violencia, y otra multiplicidad de características negativas muy propias de quienes practican la psicología oscura.

Una sociedad sometida al caos *sistemático* se encuentra orientada a realizar mucho esfuerzo en sobrevivir. Los espacios para la creatividad, el desarrollo personal, la convivencia armónica y otros aspectos relacionados con el desarrollo de la sociedad, no cuentan con las condiciones necesarias, y con ello la sociedad se hace vulnerable al adoctrinamiento y a la alienación. Estos procesos de deterioro pueden ser reorientados hacia la creación de una nueva sociedad, a través de una visión paradigmática que facilite la transición a una sociedad capaz de accionar en sí misma las posibles soluciones a sus problemas.

La sociedad venezolana, al igual que la mayoría de las sociedades latinas tienen como fundamento de desarrollo el modernismo, en la visión de Castellano (2007), con base en una estructura euclidiana que tiende a la individualización de las responsabilidades y beneficios, profundamente mesiánica y dependiente de "camino único" y temporal. Estos modelos han sido profundamente

impactados por el exponencial desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y por la globalización; las cuales han incorporado a diario múltiples visiones de la realidad, que difícilmente pueden ser procesadas por buena parte de las sociedades, cuyo principio de análisis se basa en el reduccionismo.

Esta situación ha facilitado el manejo de masas a través de las redes sociales, sin que se identifique, como contraparte, **una formación educativa, familiar y social que permita la correcta interpretación de la información y la selección de aquellos mensajes** que puedan de alguna manera colaborar con una sociedad integral, orientada al beneficio sistémico y simbiótico, es decir, que considere que el beneficio total es mayor que la suma de los beneficios individuales.

Ante esta realidad, se propone la incorporación del paradigma fractal en la reestructuración de las estructuras sociales. La consideración de la **fractalidad** como constructo social, puede orientar la transformación de sociedades simbióticas organizadas como sistemas dinámicos no lineales, que se desarrollan en entornos complejos y caóticos, en la medida en que reduce la distancia entre los diferentes actores que la conforman, homogeniza la distribución de información relevante y promueve la comunicación directa mediante el liderazgo compartido y alternativo.

La comprensión de las estructuras sociales fractales pasa por el análisis de los elementos que la integran, de las interrelaciones que se presentan más allá de las relaciones causa-efecto, y de la dependencia existente entre individuos que, de una manera u otra, convergen en intereses comunes o similares. Esta comprensión requiere la consideración de la influencia que ejercen entre sí los individuos que conforman la sociedad en su interrelación, la cual puede ser, en palabras de Morin (2009), complementaria y/o

antagonista. Según este autor, es necesario considerar que “la ‘diversidad’ de los individuos en el seno de una población aumenta la resistencia de la población a las perturbaciones” (p. 60). La propuesta de Morín coincide con los resultados obtenidos durante el proceso investigativo, en cuanto que las organizaciones tendrán mayor resistencia a la “agresión/perturbación” en la medida en que sean capaces de: 1. Regresar a la norma después de grandes trastornos; y 2. Tener la aptitud de amortiguar las perturbaciones tras la eventual integración de los perturbadores. Estas consideraciones sólo son posibles en estructuras flexibles y dinámicas basadas en la interrelación de sus integrantes, lo cual es un fundamento de la sociedad fractal.

La resiliencia se puede consolidar en el pensamiento fractal, aplicando el principio de Antifragilidad (Taleb, 2013), expresado en otras palabras como la capacidad de la sociedad no sólo de sobrevivir a la adversidad, sino de salir fortalecida de eventos perturbadores, o ante la agresión de eventos relacionados con el entorno donde se desenvuelve. De esta manera, la estructura social diseñada con base en el paradigma fractal colabora con la adaptabilidad, permanencia y fortalecimiento de la estructura social ante eventos disruptivos, que bajo cualquier otro escenario amenazarían su integridad y permanencia. Esta respuesta a las perturbaciones es evaluable en la medida en que se identifiquen los atractores que definen las respuestas tendenciales, ante las perturbaciones que promueven las posibles desviaciones.

La sociedad fractal propuesta es entonces: antifrágil, autónoma, autoorganizada, autopoietica, sistémica, compleja y orgánica; sin perder su capacidad holonómica, hologramática y holoscópica. Estas características la alejan de la condición heterómana de las sociedades actuales, influenciadas por un poder casi invisible, que define la inoperatividad de sus instituciones y

comprime cualquier voluntad evolutiva. La sociedad fractal es auto similar, lo que la hace fácilmente expandible y comprensible; de esta manera, las organizaciones que se rigen bajo estos principios pueden crecer en la medida en que las condiciones lo requieran, y una vez logrados sus objetivos pueden disgregarse y formar nuevas estructuras, sin que ello sea una condición traumática para sus integrantes. Condición que sería muy útil en la conformación de estructuras emergentes, orientadas a la recuperación del aparato productivo, de las Instituciones, Universidades, Sistemas de gobierno (municipales y estatales), organizaciones que coordinan los servicios públicos, y de cualquier organización en la que se requiera la recuperación de todos los sistemas que integran el Estado.

La implantación de este modelo fractal requiere de la formación de líderes con visión creativa, orientados a la innovación con base en el talento propio y colectivo. Líderes con capacidad de ceder su **liderazgo** de manera coyuntural a líderes emergentes con capacidades específicas, y retomar dicho liderazgo una vez alcanzados los objetivos. De igual manera la implementación de un modelo Fractal, necesita de una sociedad enfocada en recuperar los valores y principios que han hecho grandes y productivos a algunos pueblos desarrollados, donde la tolerancia y la convivencia sea un indicador de poder común. La sociedad fractal comprende la importancia de la individualidad, y la ventaja del talento y profesionalismo para la conformación de sistemas capaces de logros extraordinarios en estructuras autogestionables, con un enfoque que trasciende lo sistémico desde el punto de vista estructural.

Es de importancia destacar que la gestión de una sociedad fractal requiere, no de un retroceso a condiciones conocidas, sino un salto cuántico a una prospectiva totalmente factible, a la creación en conjunto de un futuro posible y necesario, y al diseño de una estrategia para alcanzar

ese futuro en el mediano plazo. Una estrategia orientada a la incorporación de Venezuela al mundo tecnológico y globalizado, por el cual se rige el crecimiento mundial. También se hace imperiosa una gestión de la educación que facilite el regreso de la juventud a las aulas de clase, con la convicción de que la formación intelectual, profesional, técnica y artesanal, es el mejor camino para alcanzar la plenitud de la felicidad y realización personal y colectiva. No hay sociedades mediocres integradas por intelectuales y gente trabajadora enfocada en un futuro cada vez mejor.

El camino será tan largo como sea de perfectible el futuro deseado y dentro de la fractalidad ese futuro comenzará a visualizarse en cada logro alcanzado, lo cual permitirá a su vez un crecimiento sostenible que colocará nuestro país en los primeros lugares en desarrollo. Los invito a diseñar una sociedad donde haya más lombrices modificando su entorno para bien y menos bachacos destruyendo su entorno para su conveniencia.

4. Referencias

- Applebaum, A. (2020). El Ocaso de la democracia. La seducción del autoritarismo. Penguin Random House. Grupo Editorial. España.
- Arendt, H. (2005). Sobre la violencia, Ed. Alianza. España.
- Brinstow, M. y Wyss J. (25 de enero de 2021). Presos de la xenofobia: el día a día los venezolanos que huyen de su país. Documento en línea, recuperado de: <https://www.pauta.cl/internacional/bloomberg/xenofobia-venezolanos-paises-sudamerica>
- Castellano, D. (2007). El Modernismo Político y Social. Documento en línea, recuperado de:
- <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4858983.pdf>.
- Centro de innovación educativa de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB, UCAB, 2021). Deserción Escolar en Venezuela: 1,21 millones de niños abandonaron las aulas en los últimos tres años. (11 de noviembre de 2021) Documento en línea, recuperado de: <https://enbreves.com/desercion-escolar-en-venezuela-121-millones-de-ninos-abandonaron-las-aulas-en-los-ultimos-tres-anos/>
- Centro de Justicia y Paz –CEPAZ– (11 de septiembre de 2018). “Resiliencia ciudadana: el camino venezolano”. Documento en línea, recuperado de: <https://cepaz.org/noticias/resiliencia-ciudadana-el-camino-venezolano/>
- CEPEI (2020). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Venezuela. Reporte desde un país en riesgo. Documento en línea, recuperado de: <https://cepei.org/wp-content/uploads/2020/01>
- Cornago, A. (2018, 19 de diciembre). “Esclavitud intelectual”. Plaza Nueva Diario Digital. Documento en línea, recuperado de: <https://www.plazanueva.com/opinion/angel-cornago-sanchez/esclavitud-intelectual/20181211180142195483.html>
- Espinoza, M. (1995). René Thom. De la Teoría de las Catástrofes a la Metafísica. La Filosofía de los Científicos. (pp. 321-348). Université de Strasbourg. France.
- Feldman, D. (2012). Chaos and Fractals. An Elementary Introduction. Oxford University Press. UK.
- Kohn, C. (2009, diciembre). “La dicotomía violencia-poder: una defensa de la propuesta arendtiana”. En-claves del pensamiento, versión On-line ISSN 2594-1100 versión impresa ISSN 1870-879X, Enclav. pen vol.3 no.6 México. Documento en línea, recuperado de: <https://www.scielo.org.mx/scielo.php?sc>

[ript=sci_arttext&pid=S1870-879X2009000200004](https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.12)

Márquez, M. (5 de abril de 2022). "Tras sufrir el "bombardeo" de la delincuencia el núcleo Sucre de la UDO sobrevive en instalaciones prestadas. Documento en línea, recuperado de: <https://cronica.uno/la-delincuencia-dejo-en-ruinas-el-nucleo-sucre-de-la-udo/>

Martin, R. (2022). A New Way to Think. Harvard Business Review Press. USA.

Moreno, A. (2009). Teoría del Caos Social. Cap.: 7 Crisis, conflictos y Caos Social. Documento en línea, recuperado de: <https://mydokument.com/queue/crisis-conflictos-y-caos-social.html>

Morin, E. (2009). El Método 2 La vida de la vida. Ediciones Cátedra. Madrid. España.

Navas, L. (s/f). La xenofobia contra la migración venezolana. Documento en línea, recuperado de: <https://mppre.gob.ve/opinion/xenofobia-migracion-venezolana-luis-ernesto-navas/>

Plazas, M. (2 de Junio de 2020). "Destrucción de la Universidad de Oriente es una acción premeditada y alevosa". Documento en línea, recuperado de: <http://www.universidadenlinea.com.ve/2020/06/02/destruccion-de-la-universidad-de-oriente-es-una-accion-premeditada-y-alevosa/>

Ripoll, S., Navas-Alemán, L. (2018). Xenofobia y Discriminación Hacia Refugiados y Migrantes Venezolanos en Ecuador y Lecciones Aprendidas para la Promoción de la Inclusión Social. Documento en línea, recuperado de: <https://www.socialscienceinaction.org/resources/xenofobia-y-discriminacion-hacia-refugiados-y-migrantes-venezolanos-en-ecuador-y-lecciones-aprendidas-para-la-promocion-de-la-inclusion-social/>

Spencer, H. (1851). Social Statics: or the conditions essential to Human Happiness specified, and the first of them developed. London. John Chapman, 142, Strand.

Taleb, N. (2013). Antifragile. Things that gain from Disorder. Editorial Penguin Books.

Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. Oxford University Press.

Yanes, M. (24 de octubre de 2016). "Resiliencia: clave para sobrevivir en Venezuela". Documento en línea, recuperado de: <https://provea.org/opinion/resiliencia-clave-para-sobrevivir-en-venezuela/>

Una mirada ética universitaria en la gerencia andragógica en las ciencias de la salud

Dexsi Coromoto Pernía de Santiago¹

Universidad Experimental de Llanos Occidentales,
-UNELLEZ-, Venezuela.

<https://orcid.org/0000-0002-6496-5368>

Ensayo

A university ethical look at andragogic management in health sciences

Abstract

This article was conceived in the seminar: Generation of Knowledge, a seminar that is part of the study curriculum in the Doctorate of Pedagogy, of the Valle del Mocofoes Nucleus of the University of Los Andes, Venezuela. In the interaction of the seminar, various articles related to the topic of knowledge generation were delved into, which led to the realization of the article entitled A university ethical look at andragogic management in health sciences. The purpose of this article is to investigate, from a university ethical point of view, the andragogic management of the health sciences that lead to reflect on the behavior of being in these university educational spaces, towards the implementation of ethical value in the corresponding andragogic processes. to the reality of being. University processes, especially in health sciences, have an inevitable relationship with university andragogic management, carried out by educational managers or teachers, based on ethical principles.

Key words: *educational manager; university ethics; andragogic management; Health Sciences*

¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Pernía de Santiago, D. (2023). Una mirada ética universitaria de la gerencia andragógica en las ciencias de la salud. *Revista Visión Gerencial*, 22(1), pp. 355-367.

<https://doi.org/10.53766/VIGEREN/2023.01.02.13>

Recibido: 22-01-2023

Revisado: 10-02-2023

Aceptado: 12-04-2023

RESUMEN

Este artículo fue concebido en el seminario "Generación del Conocimiento", el cual es parte del *pensum* de estudio en el Doctorado de Pedagogía, del Núcleo Valle del Mocofoes de la Universidad de Los Andes, Venezuela. En la interacción del seminario, se profundizaron en diversos artículos relacionados con la temática de generación del conocimiento, que conllevó a la realización del artículo titulado *Una mirada ética universitaria en la gerencia andragógica en las ciencias de la salud*. El propósito del presente artículo es indagar, desde una mirada ética universitaria, en la gestión andragógica de las ciencias de la salud que conlleven a reflexionar sobre el comportamiento del ser en estos espacios educativos universitarios, hacia la implementación del valor ético en los procesos andragógicos acordes a la realidad del ser. Los procesos universitarios, en especial en las ciencias de la salud, tienen una relación inevitable con la gestión andragógica universitaria, llevada a cabo por los gerentes educativos o docentes, sustentados en los principios éticos.

Palabras clave: gerente educativo; ética universitaria; gestión andragógica; ciencias de la salud

¹ Abogada, egresada de la Universidad de Los Andes. Magister en Salud Pública, de la Universidad de Los Andes. Docente Universitario de la Universidad Experimental de

Llanos Occidentales (UNELLEZ). Doctorando de Pedagogía en el Núcleo Universitario Valle del Mocofoes, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

1. Introducción

Este artículo fue concebido en el seminario: Generación del Conocimiento, seminario que forma parte del pensum de estudio en el Doctorado de Pedagogía, del Núcleo Valle del Mocoíes de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Se logró que las actividades realizadas fueran orientadas por el facilitador, como premisa a la formulación de las ideas basadas en el significado de una enseñanza y aprendizaje significativo en la innovación y generación del conocimiento, por parte de los doctorandos. Para llevar a cabo la interacción en el desarrollo del seminario de Generación del Conocimiento, se profundizaron diversos artículos relacionados con la temática de generación del conocimiento, así como la discusión de la síntesis de los mismos, lo cual conllevó a la realización del artículo titulado *Una mirada ética universitaria en la gerencia andragógica en las ciencias de la salud*.

El propósito del presente artículo fue indagar desde una mirada ética universitaria, en la gestión andragógica de las ciencias de la salud que conlleven a reflexionar sobre el comportamiento del ser en estos espacios educativos universitarios, hacia la implementación del valor ético en los procesos andragógicos acordes a la realidad del ser. La mirada ética impone una condición importante en la gestión andragógica universitaria, en especial en las ciencias de la salud, desde el punto de vista de los valores, que tienen una relación intrínseca en la gestión andragógica universitaria sustentados en los principios éticos. De esta forma, se hace imprescindible una adecuada formación del gerente educativo de las ciencias de la salud, con una connotación desde el punto de vista moral, en virtud del ser humano como

persona espiritual corporal y psicosocial en relación con la organización universitaria. En este sentido, en el presente artículo se hizo notorio indagar, desde una mirada ética, algunas teorías educativas que gestionan el conocimiento, y así proporcionar lineamientos que sirvan de sustento en las actividades realizadas en las unidades curriculares que construyen el conocimiento en las ciencias de la salud. Durante el curso de estudios en el Doctorado en pedagogía, cuya tesis doctoral lleva por nombre Aporte teórico pedagógico en la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud, se analizó el modelo de la Teoría de Glaser y Strauss que se utiliza metodológicamente para realizar estudios investigativos cualitativos con la finalidad de observar la realidad en los contextos de las ciencias sociales de educación universitaria, sin tener como criterio lo objetivo que parte del positivismo lógico, es decir, cuantitativo. De esta forma, a partir de la aplicación de dicha metodología y el procesamiento de los datos recolectados en las aulas de clase se pueden generar las teorías, previas al estudio de los fenómenos. Para generar teorías en el sector universitario se tiene como premisa la experticia adecuada del investigador teniendo presente una mirada ética en lo investigado.

Entre otras teorías estudiadas, se encuentra la Teoría Fundamentada como Metodología para la Integración del Análisis Procesual y Estructural en la Investigación de las Representaciones Sociales, de Diego Alveiro Restrepo Ochoa (Restrepo, 2013). Con la representación social que se realizó en el presente estudio de la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud, se representó la realidad de los fenómenos o hechos que suceden en las prácticas o gestiones de la andragogía

que se ejecutan en el escenario educativo. A través del análisis procesal y estructural emerge una base de comparación en cuanto a la estructura y proceso que se debe tener en cuenta en la interpretación de las acciones que se realizan en las aulas, respectivamente con la mirada ética que vincula los procesos pedagógicos universitarios específicamente en esta ciencia. Ambos enfoques, procesal y estructural, tienen la particularidad de implementar la metodología en las investigaciones sociales, caracterizándose en generar teorías.

En general, gran parte de los estudios cualitativos son realizados siguiendo la metodología procesal; en otros casos de investigación social, parte de la fundamentación estructural teniendo como consecuencia la jerarquía en los resultados. Si estas dos metodologías se unen, las investigaciones sociales arrojarían buenos resultados, ya que se enlazaría la estructura y los procesos que subyacen en la investigación, generando teorías.

En este contexto Hurtado (2020), hace referencia en tener presente los tipos de paradigmas importantes en toda investigación, donde cada paradigma tiene su propia dimensión y significación para el logro de unos resultados que den respuesta a lo planteado. Debemos reflexionar y conducir los estudios de las ciencias sociales hacia el método que permita obtener conclusiones, que conlleven a mejorar los procesos pedagógicos en la praxis de la docencia universitaria.

Cada método tiene su particularidad que, en el caso de las ciencias sociales, pueda familiarizarnos con el método cualitativo, ya que en realidad se debe buscar lo fenomenológico en los escenarios que son objeto de estudio. En el caso de la praxiología del gerente educativo universitario o gerente educativo en las ciencias de la salud para dar respuesta a los hechos en el aula, se

debe utilizar el método cualitativo, ya que a través de él, los informantes claves de la investigación, pueden dar a conocer sus emociones, sentimientos, percepciones y los procesos pedagógicos que ejecutan en la praxis docente, teniendo en cuenta todo el proceso educativo universitario para impulsar una andragogía acorde a las necesidades de la ciencia, la humanidad y las del educando. La formación y alteridad de los docentes o gerentes educativos hacia los estudiantes, se debe corresponder con una mirada ética.

Es importante destacar que no solamente la mirada ética en los procesos andragógicos universitarios se corresponde únicamente con el docente.

Ambas posturas son unívocas; reflexionando sobre los procesos universitarios, que ocurren a diario en los estudiantes y los docentes. En consecuencia, la pedagogía crítica está inmersa en cada proceso de enseñanza y aprendizaje que los docentes a través de su práctica diaria establecen por medio de la didáctica como metodología. Es así como Giroux (1990), señala que los profesores han de conseguir que el conocimiento y la experiencia sean emancipadores, capacitando a los estudiantes para desarrollar la imaginación social y el coraje cívico, que les permita intervenir en su autoformación, en la formación de otros y en el ciclo socialmente reproductivo de la vida en general (p, 19).

2. Supuestos teóricos fundamentales en la construcción del conocimiento en el sistema educativo

El autor Briceño (2020), señala que es importante destacar que la generación o gestión del conocimiento es un "conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información y experticia dentro de una organización o grupo de profesionales, con el fin de mejorar el rendimiento de la organización o los

resultados de un proyecto. A lo largo de tiempo, esta acumulación de experiencias y aprendizajes sirve para construir una base de conocimiento compartido con el potencial de facilitar la ejecución del trabajo y acelerar la innovación”.

Según León (2020), los principales objetivos de la generación del conocimiento son: contribuir a comprender cómo conseguir organizaciones más competitivas y adaptables, así como crear procesos y mecanismos de gestión que aceleren los procesos de aprendizaje, la creación, adaptación y difusión del conocimiento, tanto en la organización como entre la organización y su entorno.”

En este sentido, en la pedagogía crítica existen unos supuestos teóricos que fundamentan las formas de construcción del conocimiento en el sistema educativo. Al respecto, en relación con los supuestos teóricos de la pedagogía crítica y la praxiología del docente universitario, Bachelard (1984) señala, el maestro que desarrolla la pedagogía crítica, considera el proceso educativo desde el contexto de la interacción comunicativa; analiza, comprende, interpreta y trasforma los problemas reales que afectan a una comunidad en particular. El mencionado autor señala, cuando el proceso andragógico tiene como finalidad una andragogía crítica, la organización educativa debe partir de la deducción para transformar los problemas desde la realidad a la reflexión y proporcionar cambios en la generación y construcción del conocimiento en el aprendizaje de los estudiantes.

En este contexto, los supuestos teóricos de la pedagogía crítica tienen que interrelacionarse en la educación a cualquier nivel y modalidad.

Por todo lo mencionado, en la investigación doctoral titulada: *Aporte teórico pedagógico en la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud*, la pedagogía en la actualidad con

diversos enfoques socio pedagógicos permite abordar investigaciones en el ámbito educativo como es la praxiología del docente universitario del área de la salud, lo que constituye una oportunidad para poner en marcha los nuevos enfoques de la educación para la salud, fundamentada en la formación como elemento indispensable para alcanzar la toma de conciencia sobre el cambio que se espera en la forma de pensar, sentir y hacer de los estudiantes, que se traduzca en un profesional de la salud, ético e innovador.

En este orden de ideas, es interesante preguntarse también si los supuestos teóricos de la pedagogía crítica ¿fundamentarían la investigación doctoral llamada Aporte teórico pedagógico en la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud? Para dar respuesta precisa, se debe interrelacionar cada supuesto teórico de la pedagogía crítica con la investigación doctoral mencionada. Al respecto, a continuación, se destacaron los supuestos teóricos de la pedagogía crítica:

La Comunicación Horizontal. En la educación universitaria en el caso de la andragogía en las ciencias de la salud, la acción y comunicación tiene que ser horizontal, el discurso de los gerentes educativos o profesores debe basarse en la legitimación de programas, para que pedagógicamente en esta ciencia se pueda innovar considerando la ética como parte de una sociedad universitaria en la formación de profesionales que hayan sido beneficiados en una educación universitaria que necesita de los constantes cambios como en las ciencias de la salud.

La Significación de los Imaginarios. Este supuesto indica que las instituciones universitarias, además de formar personas integrales, con conciencia, que representen un desafío permanente con

una dimensión central del sector educativo y la sociedad. En este sentido, se debe formar al ser (hombre), como profesionales y especialistas, conforme al desarrollo nacional y el progreso científico. De esta manera, la gestión andragógica en la praxiología, se asume como todas aquellas dimensiones que, según la percepción de los participantes en el estudio, se constituyen en saberes, conocimientos y experiencias que han facilitado la construcción de aprendizajes y conocimientos en el área de la salud, especialmente en la docencia universitaria. Lo que comprende los ámbitos aprendidos y desarrollados durante el trayecto de formación y que, de algún modo, se concretan en la práctica docente, es decir, los estudiantes aprecian esta construcción fuertemente vinculada a sus prácticas.

Contextualización del Proceso Educativo. En la praxiología del gerente educativo en salud, la práctica docente en su accionar, es poner en práctica un conjunto de habilidades para compartir conocimientos entre docentes y estudiante desde una mirada ética, es decir, implica un proceso abierto y flexible que deben tener presente en el aula para la construcción del conocimiento, en la búsqueda de la realidad, enfrentar la sociedad con invariables cambios socioculturales, que den respuesta a las necesidades que la ciencia de la salud busca, a través de un supuesto teórico que se tiene que exteriorizar en el proceso educativo.

La Participación Social. Para abordar la praxiología del gerente educativo en ciencias de la salud y obtener un aporte teórico andragógico sobre el objeto de estudio, concierne examinar y profundizar la andragogía en la praxiología del gerente educativo universitario, como evidencia del desarrollo del ser humano, visto desde las dimensiones

fundamentales: bio-psico-social y educativo.

Es importante según Díaz (2020), desde el punto de vista ético, la participación social en la salud, entre los profesionales de la salud; la ética ha sido tradicionalmente asumida como un conjunto de exigencias institucionales hacia la conducta profesional, las cuales se manifiestan en la práctica, como normas de comportamiento que gozan del reconocimiento generalizado, conforme la comunidad profesional de que se trate. La ética desarrolla las bases que rigen la obligación moral del profesional en el ejercicio pleno de su deber como individuo, como miembro de una sociedad, como miembro de una profesión y como proveedor de servicios de salud. Se manifiesta en el desempeño laboral y debe seguir un sistema tanto implícito, como explícito de normas.

Según Serra (2012), la ética es la parte de la filosofía por concepto, que trata de la moral y las obligaciones que rigen la conducta del hombre en una sociedad. La ética es como un proyecto de vida, sólido y bien estructurado. Es un compromiso del hombre consigo mismo que lo lleve al perfeccionamiento personal interno para poder actuar y no la simple aceptación de lo que otros piensen, digan o hagan. La ética es un proyecto interior de los humanos que al actuar los hace buenos o malos de una manera voluntaria, libre y consciente. Ese proyecto se forma y se va integrando con las decisiones y actuaciones consecutivas, van formando el carácter que nos llevan a actuar de una forma o la otra, y dura prácticamente todo el transcurso de la existencia del ser humano. Pero la realidad impone que en este trabajo de formación como profesores, como educadores de nuevas generaciones en los momentos actuales, se cultiven en el capital interno como seres humanos al servicio de nuestros semejantes y se siembren con los más

altos valores que reclama la sociedad actual.

La participación social tiene que destacarse holísticamente en la organización universitaria para que fluya desde las autoridades de la universidad, los docentes universitarios y los estudiantes instituyendo el compromiso ético con la sociedad.

Analógicamente, se hace necesario la sensibilización de la comunidad universitaria para mantener la revisión y actualización de la Ley de Universidades, con la finalidad de dignificar la educación universitaria en pro del desarrollo humanístico, social y científico, que se manifieste a través del pensamiento crítico reflexivo, exigido por el sistema educativo universitario, específicamente en esta temática. En este orden de ideas, no es solo compromiso de las universidades, es responsabilidad de las políticas públicas educativas, es decir, es responsabilidad del Estado Venezolano en participar en la gestión andragógica crítica y científica de las universidades, y no dejar de un lado este motivo que pueda ser legitimado ante la vista de la sociedad. La praxiología del gerente educativo universitario en el área de la salud no se puede dejar en manos de un grupo burocrático que decida cuáles son los procesos andragógicos que se deben implementar y no se interesen en la actualización de los contenidos programáticos y currículos, menoscabando esa mirada ética en la praxiología de la docencia universitaria.

De esta forma no podemos tener en un mundo cambiante, epidemiológicamente, contenidos que no fortalezcan la ciencia, al hombre y a la comunidad que es protagonista de ese ámbito profesional.

La Humanización de los Procesos Educativos. En los procesos andragógicos formativos en el área de salud, se hace

notorio que los mismos ofrecen la oportunidad de interactuar desde las prácticas con el contexto universitario y sus múltiples interrelaciones. Sin duda, se trata de oportunidades para comprender, interpretar y ejercer la docencia universitaria en un contexto real, lo cual permite que estas experiencias beneficien el aporte teórico en la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud. En este sentido, en la actualidad para Venezuela la humanización de los procesos educativos es clave para la recuperación de la educación, específicamente de la universitaria, donde es imperante la necesidad de humanizar al egresado, que subjetivamente reflexione en su accionar en las prácticas ejecutadas y no por el simple ejecutar en el ámbito profesional.

Profundizando en esta reflexión, los óptimos resultados de la humanización en la gestión educativa, solo se logrará siempre y cuando se legitime en la sociedad y así contar con la justicia social en el discernimiento de los verdaderos procesos andragógicos, de la mano de la andragogía crítica, que en relación con la praxiología, honren los procesos realizados por los gerentes educativos o docentes y la enseñanza y aprendizaje de los futuros profesionales de las ciencias de la salud.

Transformación de la Realidad Social.

Supuesto teórico crítico que plantea una nueva configuración de la realidad social para conseguir lo apropiado en la evolución de la sociedad. En este caso, en la praxiología del gerente educativo universitario en ciencias de la Salud, la dinámica en la realización de su praxis, corresponde con aplicar metodologías apropiadas para estudiar los fenómenos en el escenario en donde actúan los actores (docentes y estudiantes). Al respecto, hoy en día vivimos en una sociedad inestable o turbulenta en lo político, social, económico, legal y

educativo. En consecuencia, tenemos una sociedad fragmentada por distintos intereses como los burocráticos, estando por encima de los intereses de la mayoría.

Al respecto, la transformación de la realidad social en la docencia universitaria parte del hecho de una visión holística desde las autoridades educativas universitarias del Estado, la revisión de las políticas de educación universitaria y los entes rectores en la participación mediante un diálogo fundamentado en los principios de la Ley de Universidades y en consecuencia, llegaría a producir los acuerdos y beneficios en la educación universitaria, específicamente en las ciencias de la salud y la humanidad, que moralmente reclama esa transformación social.

Así, desde el contexto de la pedagogía crítica, se observa un pliego fundamental para el progreso, la reivindicación y dignificación de la labor del docente, así como también el propósito de redimir lo ético y público en las prácticas andragógicas. En el caso de la praxiología del docente universitario se pretende ir más allá del contexto de la clase magistral, mediante el pensamiento crítico reflexivo de los estudiantes, que produzcan un conocimiento significativo y por lo tanto incida en la modificación de las conductas y prácticas de los educandos desde el punto de vista de la alteridad, no dejando de un lado lo humano y ético en la formación de los estudiantes de esta ciencia.

En este caso, la pedagogía crítica se puede considerar como una teoría para generar conocimiento desde una realidad determinada. Como señala Ramírez (2008), el sujeto se educa para la vida en comunidad, igualmente debe diferenciar entre lo que es la realidad existente en la que está inscrito y la realidad estudiada con la cual se puede confrontar. En este orden de ideas, los currículos cerrados constituyen un obstáculo para que el estudiante entre en contacto con su realidad, descubra,

comparta, discuta y reconstruya nuevos significados. En estas condiciones, el gerente educativo debe propiciar relaciones entre los sujetos y su realidad, y debe esforzarse por comprender e interpretar esas relaciones.

De esta forma, la escuela es un escenario de crítica que permite el cuestionamiento de modelos sociales hegemónicos y presenta otros modelos alternativos. En el contexto de la pedagogía crítica, la estructura curricular supone generar movimientos sociales. El mencionado autor señala que a partir de la contratación de la realidad y confrontación se puede generar conocimiento con la comprensión e interpretación, por medio de los procesos de enseñanza aprendizaje, transmitidos por el gerente educativo donde los estudiantes desarrollen conocimientos, capacidades, actitudes que pueden transformar las ideas y generar nuevas teorías de conocimientos.

Al respecto, teóricamente los currículos cerrados impiden al estudiante discernir la realidad del objeto de estudio; los currículos se convierten en una camisa de fuerza y en la conciencia no permiten que se produzcan los cambios en esta sociedad que se encuentra acéfala; a través de la teoría de la pedagogía crítica, la finalidad es la transformación de la sociedad éticamente y las prácticas docentes con conciencia realista y emancipadora.

La praxiología del docente universitario y la implementación de la holística. Al respecto, Briceño, Cañizales, Rivas, Lobo, Moreno, Velásquez y Ruzza (2010), señalan que el abordaje holístico es un camino de obtención de conocimiento para clasificación y aumento de la conciencia sobre la verdad de la esencia o la naturaleza del ser humano y su entorno. En lo que se refiere al ser humano, estudia con una visión global la interdependiente interacción de sus manifestaciones

espiritual, psíquica, orgánica, social y energética, tanto internamente como con sus semejantes y la naturaleza, de la cual forma parte, para mantener el equilibrio armónico funcional. Como parte de un todo en la investigación, en el escenario educativo debe desarrollarse de manera interrelacionada, nada por separado.

De esta forma, los autores citados anteriormente manifiestan dilucidar la fundamentación de la holística como nueva visión y abordaje de lo real con la articulación en la generación de teorías, basada en dos grandes categorías: la hología, en búsqueda de un conocimiento intelectual y experimental representando la tendencia científica del abordaje holístico, y la holopraxis, que conduce a la vivencia directa de lo real, enmarcadas integralmente en un todo.

En este sentido, el aporte teórico de la praxiología del docente universitario en las ciencias de la salud, debe dilucidarse en una interrelación desde la realidad en la construcción de ideas que justifiquen la realidad en la generación de nuevas teorías, desde una connotación de comprensiones que traiga como evidencia la generación de nuevas teorías desde el conocimiento de lo práctico de sus elementos.

El paradigma emergente y la educación.

En consonancia con la creación de las teorías y el aporte teórico de la educación universitaria del área de la salud, conviene revisar este paradigma, el cual señala que la educación y el paradigma va en transcendencia con la evolución y los cambios en la sociedad, desde una manera ontológica y epistemológica para crear conocimiento. El nuevo paradigma en educación debe ir enfocado en desarrollo humano, desde la reflexión de formar personas que innoven en la ciencia, en la que se está educando.

Al respecto, se debe profundizar en lo que debemos hacer hoy, teniendo en

cuenta que el futuro es incierto, hay que tener presente la premisa de enfocar un mundo mejor a través de la educación universitaria. Para lograr estos cambios hay que innovar y se necesita tener disponibles en la educación los recursos (humanos y materiales) necesarios que forman parte de una organización educativa universitaria.

Deben emerger también las propuestas en la política educativa para autenticar y validar la existencia de medios idóneos para que los hombres y mujeres, que imparten la docencia, puedan ser dignificados y así de esta manera adaptar las mejores metodologías didácticas que tengan afectividad con el otro en este mundo tan complejo. Rodríguez et al. (2017), la reflexionan sobre la necesidad de mirar la educación desde un nuevo paradigma científico a partir de la propuesta de Miguel Martínez Miguélez: recorre las implicaciones que tiene la concepción del conocimiento a partir del paradigma positivista derivado del método de estudio de la física, de la misma manera que reflexiona como la educación tiene una mayor perspectiva y proyección desde una concepción a partir del paradigma emergente.

En este sentido, la ética constituye un pilar importante en la educación universitaria, formando profesionales inteligentes y a la vez éticos para resolver los problemas del mundo que a través de la actuación profesional lleven consigo respeto y conciencia de los actos realizados. Según La Real Academia Española -RAE- (2016), la palabra ética proviene del griego "ethos" que significa carácter, temperamento, hábito, modo de ser. La palabra moral se deriva del latín "mos, moris" que significa costumbre, hábito. Ambas palabras (ethos y mos) se ubican en el terreno de la ética y hacen hincapié en un modo de conducta que es adquirido por medio del hábito y el conocimiento, no por disposición natural. Al respecto Sánchez (2003), la ética es el

área de la filosofía que por denominación moderna se le conoce como una ciencia práctica de carácter racional eminentemente humanística que estudia las leyes de la licitud o la moralidad de los actos y sus fundamentos.

3. Ética universitaria

Mauri (2017), si hay enseñanza, los valores morales están presentes, aunque con frecuencia estos valores no sean reconocidos. ¿Puede enseñarse ética? es una pregunta conceptualmente confusa. La ética se enseña, más aún se enseñan valores morales y no se puede fracasar en su enseñanza en el sentido de que permiten la relación profesor-alumno y también el ethos, el método y los objetivos de la clase. La cuestión urgente es qué valores morales se enseñan y qué teoría de la educación será lo suficientemente rica para reflejar esa práctica. Hasta que no pongamos en claro estos temas, las cuestiones acerca de la ética en la profesión docente, continuarán repitiendo la vieja ortodoxia y perdiéndose en trivialidades. Al respecto, la mencionada autora señala que en la enseñanza universitaria están presentes los valores morales permitiendo una relación profesor y estudiante adecuada para su formación. Si cualquiera de las actividades del ser humano puede ser considerada desde una perspectiva moral, éste es también el caso de la docencia universitaria.

Las interrelaciones personales en cualquier ejercicio laboral están sujetas a deberes morales, los cuales deben ser respetados por las personas que intervienen en la relación. Si puede hablarse de dimensión moral en cualquier clase de relación laboral, esta dimensión aparece todavía más clara cuando los términos en que se relacionan ambas partes no son de igualdad. La dimensión moral del gerente educativo universitario nace de la finalidad de su ejercicio

laboral, beneficiar con la docencia a sus alumnos. En relación a lo anterior, la autora Mauri manifiesta que los profesores universitarios tienen un compromiso ético, y una relación de alteridad con los estudiantes en su formación. Por ello la praxiología del docente en el área de la salud tiene una condición moral por la eminente relación del profesional con la salud de los individuos que bióticamente se hacen imperar los valores humanos del hombre, y en consecuencia los procesos andragógicos del gerente educativo universitario están íntimamente vinculados con la mirada ética.

Según Baumgarten (1994), el beneficio, mutuo o no, puede encontrarse en cualquier forma de relación laboral; ahora bien, en este caso hay que tener en cuenta la desigualdad entre docente y discente, desde el punto de vista de aquello que les pone en relación: el conocimiento que uno imparte y la necesidad o interés por aprehender ese conocimiento que el otro tiene. La capacidad de influir en el alumno a través de su ejercicio profesional, es una de las razones de más peso para considerar la dimensión moral del profesor. En relación a la ética o dimensión moral del docente universitario, esta debe hacer de balanza en los egresados del área de la salud, ya que el encuentro ético con el paciente es ético.

Markie (1994), establece las cinco actividades del profesor universitario que dan pie a hablar de la dimensión moral del ejercicio docente: a) El profesor guía el conocimiento del alumno. b) El profesor representa ciertos valores, que se manifiestan en su forma de ser, en sus habilidades intelectuales y en su conducta moral. c) El profesor certifica el conocimiento y habilidades intelectuales de los estudiantes. d) El profesor ejerce de tutor cuando guía o aconseja sobre los estudios. e) El profesor es investigador de los temas que enseña. Cada uno de estos puntos encierra un conjunto de deberes morales cuyo respeto se traduce en un

bien para los alumnos. En este sentido, las actividades del docente universitario en las ciencias de la salud, tienen una relación intrínseca con la ética desde el punto de vista del ser biológico y psíquico.

4. Gestión pedagógica

La gestión es un proceso extenso y humano, la gestión andragógica/pedagógica es llevada a cabo por el gerente educativo, el cual pone en marcha lo que ha planificado. El gerente educativo es un crítico, pensador, al cual le corresponde planificar, organizar, motivar, seleccionar, controlar y evaluar en todo momento el proceso educativo. Además de corresponderle el hecho de añadir valor al proceso de enseñanza y aprendizaje, tiene la noble labor de ser un transformador en cada una de las situaciones encontradas.

De acuerdo a Duarte y Jurado (2008), los procesos pedagógicos son constitutivos de la convivencia escolar y deben ser objeto de reflexión por parte de los actores educativos, con el fin de generar ambientes más propicios para la formación integral de los estudiantes y para la construcción de una sociedad más civilizada. Desde la mirada más instrumental, que adjudican los actores educativos a la pedagogía, hasta la más compleja relación con su gran densidad cultural y formativa, lo pedagógico aparece como un factor determinante de la convivencia escolar. Al respecto, la gestión andragógica en las ciencias de la salud tienen que poseer una mirada Ética, por el hecho de interactuar con el ser desde lo social.

Por último, los conceptos generados en las ciencias sociales en ocasiones pueden ser problemáticos, con consecuencias directas en la formación de un profesional en salud. Por tanto, si se adopta una postura teórica del consenso, que concibe a la sociedad como un sistema en equilibrio, que determina la

conducta de los individuos a través de normas y valores, se tenderá a comprender una ciencia social más bien acrítica, en la que la conducta de los médicos, del personal de salud y del público en general, se concibe como un problema de actitudes y de conformidad con las normas

5. Ciencias de la salud y las ciencias sociales

Según Echeverri (2010), las ciencias sociales y las de la salud desde sus orígenes han tenido una fuerte relación, lo que ha permitido configurar líneas de trabajo hasta la actualidad. La comprensión e intervención de los fenómenos de la salud se han abordado desde dos perspectivas básicas, una dualista (salud/enfermedad) y otra integradora. Si bien la realidad histórica de las ciencias de la salud en su desarrollo científico se desvinculó de las ciencias sociales y su referente cercano: las ciencias naturales; en el siglo XX éstas se reunieron nuevamente en una interacción que establece una comprensión más adecuada de la salud. Para identificar los contenidos prioritarios de las ciencias sociales que deben incorporarse en el ejercicio profesional de la salud, es necesario especificar con claridad los alcances y límites de este saber científico, pues en él se incluye la medicina, enfermería, odontología, nutrición y dietética, salud pública, entre otros.

Al respecto, es importante abordar la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud, ya que reflexionar sobre los procesos andragógicos de esta ciencia, implica e impone los alcances, como la proyección del conocimiento científico en la formación y generación del conocimiento en los estudiantes, que, como futuros profesionales de la ciencia de la salud, tengan fundamentados los principios relacionados al ser desde un punto de vista práctico, ético y científico.

Para Echeverri (2010), se hace prioritario que, en la formación de los diferentes profesionales de la salud, se incluyan aspectos relacionados con las ciencias sociales, permitiendo que la comprensión de su campo de acción pueda trascender el dualismo salud/enfermedad. Los conceptos generados en las ciencias sociales en ocasiones pueden ser problemáticos, con consecuencias directas en la formación de un profesional en salud.

Por tanto, si se adopta una postura teórica del consenso, que concibe a la sociedad como un sistema en equilibrio, que determina la conducta de los individuos a través de normas y valores, se tenderá a comprender una ciencia social más bien acrítica, en la que la conducta de los médicos, del personal de salud y del público en general, se concibe como un problema de actitudes y de conformidad con las normas.

El realizar un aporte teórico en la praxiología del gerente educativo universitario en las ciencias de la salud se considera que es primordial, fundamentada en la formación como elemento indispensable para alcanzar la toma de conciencia sobre el cambio que se espera en la forma de pensar, sentir y hacer de los estudiantes, que se traduzca en un profesional de la salud, transformador de la realidad y conduzca a los cambios en la sociedad y la ciencia.

6. Conclusiones

En el presente artículo, cuyo propósito fue indagar desde una mirada ética universitaria, en la gestión andragógica de las ciencias de la salud que conlleven a reflexionar sobre el comportamiento del ser en estos espacios educativos universitarios, hacia la implementación del valor ético en los procesos andragógicos acordes a la realidad del ser, se tomó como punto de partida los estudios cursados en la unidad curricular sobre la Generación del

conocimiento; se reflexionó sobre varios supuestos teóricos y paradigmas en la construcción del conocimiento como lo son: la comunicación horizontal, la significación de los imaginarios, contextualización del proceso educativo, la participación social, la humanización de los procesos educativos, transformación de la realidad social, la praxiología del docente universitario y la implementación de la holística, el paradigma emergente y la educación; donde se evidencia que los supuestos teóricos se encuentran relacionados con la ética como pilar importante en la educación universitaria.

Al indagar sobre la Ética universitaria, se consideró que los profesores universitarios tienen un compromiso ético con los estudiantes en su formación, razón por la cual la práctica del gerente educativo universitario en el área de salud, tiene una condición moral por la eminente relación del profesional con la salud de los individuos, que bióticamente se hacen imperar los valores humanos del hombre, y en consecuencia los procesos andragógicos del gerente educativo universitario están íntimamente vinculados con la mirada ética. En cuanto a la gestión andragógica/pedagógica, al gerente educativo le corresponderle el hecho de añadir valor al proceso de enseñanza y aprendizaje, tiene la noble labor de ser un transformador en cada una de las situaciones encontradas. La gestión andragógica de las ciencias de la salud tienen que poseer una visión Ética, por el hecho de interactuar con el ser desde lo social.

Es importante investigar sobre la práctica del gerente educativo universitario en ciencias de la salud, ya que al reflexionar sobre ello, se proyecta el conocimiento científico en la formación y generación del conocimiento de los estudiantes, que como futuros profesionales de la ciencia de la salud, tengan fundamentados los principios

relacionados al ser desde un punto de vista práctico, ético y científico; además se hace prioritario que en la formación de los profesionales de la salud, se incorporen aspectos relacionados con las ciencias sociales, y así abarcar más allá del dualismo salud/enfermedad, convirtiéndose en transformadores de la realidad, propiciando cambios en la sociedad y la ciencia.

Cada una de las interrelaciones pedagógicas mediante la metodología apropiada en los encuentros realizados en el seminario de Generación del conocimiento, conllevó a nutrir y discernir en relación la tesis doctoral que tiene por nombre *Aporte teórico pedagógico en la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud*. Para generar teorías en el sector universitario se tiene como premisa la experticia adecuada del investigador teniendo presente una mirada ética en lo investigado. Los procesos andragógicos se hacen notables, en tanto ofrecen la oportunidad de interactuar desde las prácticas con el contexto universitario y sus múltiples interrelaciones. Sin duda, se trata de oportunidades para comprender, interpretar y ejercer la docencia universitaria en un contexto real, lo cual permite que estas experiencias beneficien el aporte teórico en la praxiología del docente universitario en ciencias de la salud.

En este sentido, en la actualidad para Venezuela la humanización de los procesos educativos es clave para la recuperación de la educación, específicamente de la universitaria; es prioritario que se humanice al egresado, que subjetivamente reflexione en su accionar en las prácticas ejecutadas y por ejecutar en el ámbito profesional. La participación social tiene que destacarse holísticamente en la organización universitaria para que fluya desde las autoridades de la universidad, los docentes universitarios y los estudiantes instituyendo el compromiso ético con la

sociedad. La mirada ética en los procesos andragógicos universitarios, fortalece al profesional egresado de las ciencias de la salud, en un ser íntegro, con la capacidad de realizar su práctica con juicio y conocimiento para la sociedad.

7. Referencias

- Bachelard, G. (1984). *La formación del espíritu científico*. México: Siglo XXI Editores.
- Baumgarten, E. (1994). *Ethics in the Academic Profession: A Socratic View*; p. 155-170.
- Briceño, B., Strand K., y Marshall, M. (2020). *La gestión del conocimiento: recursos y oportunidades*. Banco Interamericano de Desarrollo. Documento On-line. Recuperado desde: <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/gestion-conocimiento-recursos/>
- Briceño, J., Cañizales, B., Rivas, Y., Lobo, H., Moreno, E., Velásquez, I., y Ruzza, I. (2010). *La holística y su articulación con la generación de teorías*. *Educere*, 14(48), 73-83.
- Díaz, M. (2020). *Ética en los Profesionales de la Salud*. Escuela de Estudios Profesionales y Educación Continua. Universidad Ana G. Méndez. Puerto Rico. Documento on line. Recuperado de: <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-para-el-bienestar-benito-juarez-garcia/salud-comunitaria/modulo-etica-salud/21261353>
- Duarte, J. (2008) *Los Procesos Pedagógicos y su Relación con la Convivencia Escolar*. *Revista Colombiana de Educación*. Universidad Pedagógica Nacional Colombia, Bogotá pp. 62-81.

- Echeverri-Hernández, J. (2010). Relaciones entre las ciencias sociales y el campo de la salud. *rev. psicol. univ. antioquia* [online], vol.2, n.2, pp. 47-55.
- Hurtado, J. (2020) Metodología de la Investigación Holística. (3ra. Ed.). Sypal; Caracas
- León, M., Ponjuan, G., y Rodríguez, M. (SF). Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Documento recuperado desde: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v14n2/aci08206.pdf>
- Markie, P. (1994) *Professor's Duties*; Lanham, Rowman and Littlefield, 1994, p. 155-170.
- Mauri, M. (2017) La Enseñanza Universitaria de la Ética. Documento on line, recuperado desde: <https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/113790>
- Morillo, J., Blanco, N., y Nones, N. (1). El Modelo de la Teoría Fundamentada de Glaser y Strauss: Una alternativa para el abordaje cualitativo de lo social. *Omnia*, 10(1). Documento on line, recuperado desde: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/7097>
- Ramírez, R. (2008). La pedagogía crítica. Una manera ética de generar procesos educativos. *Revista Folios*, 28(julio-diciembre, 2008), pp. 108-119. Documento on line, recuperado desde: <https://www.redalyc.org/pdf/3459/345941358009.pdf>
- Real Academia Española, (2016). Anuario. Vicisitud. En Diccionario de la lengua española. Documento on line, recuperado desde: https://www.rae.es/sites/default/files/anuario_2016.pdf
- Restrepo - Ochoa, D. (2013) La Teoría Fundamentada como Metodología para la Integración del análisis procesual y estructural en la Investigación de las Representaciones Sociales CES Psicología, vol. 6, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 122-133. Documento on line, recuperado desde: <https://www.redalyc.org/pdf/4235/423539419008.pdf>
- Rodríguez, E., Trujillo, J., Vargas, D., Corredor, A. y Gallego, L. (2017) El Paradigma Emergente y la Educación. *Revista, Espacios*. Vol. 39 (N° 10) Año 2018. Pág. 42. Documento on line, recuperado desde: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n10/a18v39n10p42.pdf>
- Sánchez, A. (2003) Ética. Editorial: Crítica. Berlin, Germany
- Serra, M. (2012). Ética, bioética y el educador en la enseñanza de las ciencias clínicas. *Educación Médica Superior*, 26(3), 425-433. Recuperado desde: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000300008&lng=es&tlng=es.

El CIDE por dentro: Coordinación de Investigación del CIDE

Ghelly Ramírez Moreno¹

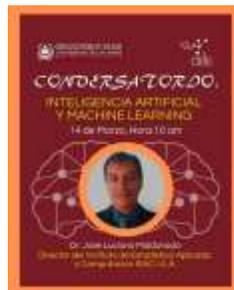
Universidad de Los Andes, Mérida – Venezuela
ghelly.ivexy@gmail.com

La Coordinación de Investigación del CIDE, comprometida con su objetivo de promover y divulgar el conocimiento en el área de las ciencias administrativas, para el año 2023, ha planificado y desarrollado diversas actividades académicas enmarcadas dentro de la misión del Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Universidad de Los Andes. Entre ellas destacan cinco conversatorios sobre temas relevantes en el campo de la gestión. En febrero de 2023, se inició con el conversatorio **Comportamiento organizacional en Venezuela**, a cargo del MSc. Jorge Valencia, quien exploró los conceptos claves del comportamiento organizacional —como la motivación, el liderazgo y la cultura organizacional—, analizó cómo se aplican a las organizaciones venezolanas y destacó las diferencias culturales y sociales que influyen en el comportamiento de los empleados del país.

Asimismo, la Coordinación de Investigación del CIDE, consciente de las necesidades de las organizaciones por adecuarse a las nuevas tendencias, llevó a cabo dos conversatorios en marzo y abril del año en curso. El primero de estos versó sobre **Inteligencia artificial y machine learning** y fue presentado por el Dr. José Luciano Maldonado, quien

explicó los conceptos básicos de la inteligencia artificial, destacó algunos de los desafíos y limitaciones del aprendizaje automático, así como las oportunidades que ofrece para mejorar la eficiencia y la precisión en la toma de decisiones empresariales. El segundo conversatorio, **Nuevos métodos estadísticos de recolección y análisis de datos en marketing**, estuvo a cargo del Dr. Rafael Borges y permitió entender la importancia

de los datos en la era digital, así como los métodos estadísticos recientes para la recolección y análisis de datos, como el análisis de redes sociales y de sentimientos.



En mayo de 2023, el CIDE contó con la participación del Dr. Norbert Molina, quien en su conversatorio **Las relaciones actuales de Venezuela con los países del Asia Pacífico: ¿Otra oportunidad perdida?**, destacó la larga historia de las relaciones comerciales y culturales entre Venezuela y los países de la región de Asia Pacífico, el estado actual de dichas relaciones, así como los desafíos y oportunidades que se presentan.

¹ Licenciada en Administración, egresada de la Universidad de Los Andes (Venezuela). Magister en Administración, mención

Finanzas por el Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Universidad de Los Andes. Profesora e investigadora en finanzas del CIDE – ULA.

Para cerrar el segundo semestre del año en curso, la Coordinación de Investigación del CIDE organizará su quinto conversatorio **Desgaste laboral: Una reflexión necesaria** a cargo de la Dra. Sonia Andrade, profesora e investigadora del área de psicología organizacional de la Universidad de Los Andes en Mérida, Venezuela.



De este modo, la Coordinación de Investigación del CIDE reafirma su compromiso de promover y difundir el conocimiento en el área de las ciencias administrativas. Para mantenerse al tanto sobre las actividades y eventos que organiza, se invita al público a seguir las redes sociales del CIDE en *Instagram*, *LinkedIn*, *Facebook* y *Twitter*, así como a visitar su página web oficial <https://www.facesulavirtual.net/cide/>

Estos conversatorios han sido el preámbulo para las **XI Jornadas de Investigación en Administración del CIDE**, que se realizarán en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la ULA los días 27 y 28 de noviembre de 2023. Este evento tendrá como eje principal la "Gestión Sostenible: Buenas Prácticas y Tendencias", lo que abre un espacio propicio para que la comunidad académica y profesional conozca e intercambie ideas sobre un tema tan relevante para la sociedad. Durante las XI Jornadas de Investigación en Administración del CIDE, se presentarán temas relacionados con la gestión, el marketing, la responsabilidad social, el gobierno corporativo, las finanzas, la gestión del talento humano, la gestión ambiental, el turismo, las operaciones, la gestión pública, el presupuesto y control, las políticas públicas, el gobierno abierto y la transparencia. Preparando, de este modo, un espacio para la reflexión y el análisis crítico del rol de las organizaciones en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), enmarcados dentro de la Agenda 2030.

